

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**Integración contable y automatización del presupuesto de gastos por  
departamento para la empresa Exposurgra, S.A.**  
(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Jaime Audulio Aguirre Argueta

Guatemala, marzo 2013

**Integración contable y automatización del presupuesto de gastos por  
departamento para la empresa Exposurgra, S.A.**

(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Jaime Audulio Aguirre Argueta

Lic. Manuel Sifredo Arrazola Aguilar (**Asesor**)

Licda. Lisbeth Masek (**Revisor**)

Guatemala, marzo 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

M.Sc. Alba Araceli Rodríguez Bracamontes de González

**Vicerrectora Académica y Secretaria General**

M.A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar

**Decano**

Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez

**Coordinadora**

**Tribunal que practicó el examen general de la**

**Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Lic. Luis Fernando Ajanel Coshaj

**Examinador**

Lic. Mario René Jumique Carrera

**Examinador**

Lic. Julio Antonio Cantoral López

**Examinador**

Lic. Manuel Sifredo Arrazola Aguilar

**Asesor**

Licda. Lisbeth Masek

**Revisor**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

Teléfonos 2434-3219  
Telefax 2436-0362  
Campus Naranjo,  
27 Av. 4-36 Z. 4 de Mixco  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.00131.2012-CPA

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

**GUATEMALA, 05 DE DICIEMBRE DEL 2012**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Manuel Sifredo Arrazola Aguilar tutor y la Licenciada Lisbeth Helena Masek Sánchez revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada: “INTEGRACIÓN CONTABLE Y AUTOMATIZACIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS POR DEPARTAMENTO PARA LA EMPRESA EXPOSURGRA, S.A.”, presentado por el estudiante Jaime Audulio Aguirre Argueta y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00503 de fecha 23 de Octubre del 2012; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciado.

  
Lic. César Augusto Custodio Cobar  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas



**Manuel Sifredo Arrazola Aguilar**  
**Contador Público y Auditor**  
**4 Calle "A" 16-57 zona 1**  
**Teléfonos 2220-2180 / 5205-8252**

E-Mail: [manuelarrazola@itelgua.com](mailto:manuelarrazola@itelgua.com)

Guatemala, 30 de agosto de 2012

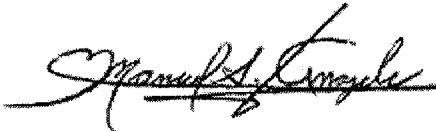
Señores:  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema: **"Integración contable y automatización del presupuesto de gastos por departamento para la empresa Exposurgra, S.A."**, realizado por **Jaime Audulio Aguirre Argueta**, carné No. **1124237**, estudiante de la carrera de Licenciatura Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **85** puntos.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Manuel Sifredo Arrazola Aguilar  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 2901

**Lisbeth Helena de Jesús Masek Sánchez**  
**Licenciada en Informática y Administración de Recursos Humanos**  
lizbeth\_masek@yahoo.com

Guatemala, 25 de septiembre de 2012

Señores

**Facultad de Ciencias Económicas**

Universidad Panamericana.


Ciudad.

Estimados señores,

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED.), del tema “**Integración contable y automatización del presupuesto de gastos por departamento para la empresa Exposurgra, S.A.**”, realizado por Jaime Audulio Aguirre Argueta, Carné No.1124237, estudiante de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
Licda. Lisbeth Masek



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 03.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante AGUIRRE ARGUETA, JAIME AUDULIO con número de carné 1124237 aprobó con 78 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA- de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los veintitrés días del mes de octubre del año dos mil doce.-----  
Para los usos que al interesado convengan, se extiende la presente en hoja membretada a los dos días del mes de enero del año dos mil trece.-----

Atentamente,

  
M.Sc. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico



  
M.Sc. Alba de González  
Secretaria General



Zolla de Poggio  
cc.Archivo.



## **DEDICATORIA**

A DIOS: Quien merece toda honra y Gloria. Con respeto, amor y agradecimiento por haberme dado la vida y permitirme alcanzar una de mis metas.

A MIS PADRES: Por permitirme realizar mis estudios con todo el esfuerzo y empeño para lograr la meta.

A MI ESPOSA: Por todo el apoyo incondicional en todo momento y darme la fuerzas para seguir adelante.

A MIS HERMANOS: Un agradecimiento especial por ser una familia tan unida y contar con ellos en cualquier momento.

A MIS TIOS Y TIAS: Por sus consejos y enseñanzas en especial a mi tía María Luisa Aguirre Q.E.P.D.

A MI LUGAR DE TRABAJO: Por permitirme desarrollarme en el ámbito profesional y ser el sustento de mi familia.

A MIS MAESTROS: Por toda la enseñanza compartida que ha sido de beneficio en mi vida.

A LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA: Por darme la oportunidad de culminar mi carrera y ser parte fundamental en el desarrollo de mi profesión.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1 De la empresa</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Generalidades	2
1.1.2 Constitución de la sociedad	3
1.1.3 Actividad económica	7
1.1.4 Certificaciones	7
1.2 Planteamiento del problema	8
1.3 Justificación	9
1.4 Pregunta de la investigación	9
1.5 Objetivos de la práctica	10
1.5.1 Objetivo general	10
1.5.2 Objetivos específicos	10
1.6 Alcances y límites	11
1.6.1 Alcance	11
1.6.2 Límites	11
1.7 Marco teórico	12
<b>Capítulo 2 Metodología</b>	
2.1 Tipos de investigación	26
2.2 Sujeto de la investigación	26
2.3 Técnicas y herramientas	26
2.4 Diseño de la investigación	27
2.5 Aporte esperado	28
<b>Capítulo 3 Análisis y resultados de la investigación</b>	
3.1 Resultados de la investigación	30
3.2 Análisis de los resultados	34

3.2.1 Análisis económico y financiero	34
3.2.2 Análisis de aspectos contables y de auditoría	39
3.2.3 Aspectos tributarios fiscales	39
3.2.4 Análisis de documentos administrativos	47
<b>Capítulo 4 Solución a la problemática</b>	
4.1 Propuesta de solución	49
4.1.1 Introducción	49
4.1.2 Antecedentes	49
4.1.3 Justificación	49
4.1.4 Objetivo general	51
4.1.5 Objetivos específicos	51
4.1.6 Contenido	52
4.1.7 Presupuesto de gastos	53
4.1.8 Procedimiento de gastos de operación	54
4.2 Avance de la implementación	59
4.2.1 Costos financieros de implementación	78
4.2.2 Recurso humano	78
4.2.3 Recursos financieros	78
4.2.4 Recursos administrativos	79
4.2.5 Recursos físicos	79
<b>Cronograma de trabajo</b>	79
<b>Conclusiones</b>	80
<b>Recomendaciones</b>	81
<b>Referencias bibliográficas</b>	82
<b>Anexos</b>	83

## Listado de cuadros

1	Análisis de ejecución presupuestaria	32
2	Estado de resultados	34
3	Estado de situación general	36
4	Razones financieras	37
5	Nomenclatura contable	60
6	Presupuesto de operaciones	67
7	Presupuesto de recursos humanos	67
8	Presupuesto de laboratorio exportaciones	68
9	Presupuesto de administración de sistemas de gestión	68
10	Presupuesto de administración Puerto Quetzal	69
11	Presupuesto de informática	69
12	Presupuesto de oficinas centrales	70
13	Resumen de presupuestos para determinar la tarifa de granel y sacos	71
14	Presupuesto de laboratorio de ventas	72
15	Presupuesto de transferencias o traslado de contenedores	72
16	Presupuesto de transporte de contenedores	73
17	Presupuesto de bodega de sacos	73
18	Presupuesto de exportaciones	74
19	Resumen de tarifas año 2012	74
20	Tarifas para laboratorio ventas	75
21	Estado de Resultados Presupuestado	76
22	Estado de Situación General Presupuestado	77
23	Recursos financieros	78

## **Listado de anexos**

1	Matriz FODA	84
2	Flujo anual de caja	85
3	Ejecución presupuestaria	86
4	Cuestionarios	87
5	Entrevistas	91

## Resumen

El objeto de este estudio se realizó en el desarrollo y sistematización del área de presupuestos: las políticas y procedimientos implementados, métodos y los principios contables utilizados para su registro y evaluación del control interno establecido, así como de asegurar a la administración si el nivel de confianza se mantendrá o decaerá a corto plazo ante la tendencia compleja y evolutiva del negocio.

La agroindustria azucarera guatemalteca es uno de los principales sectores generadores de riqueza dentro de la economía del país, la bondad de los recursos utilizados hacen de la producción del azúcar y sus derivados una de las más valiosas mercancías para consumo interno como externo.

La ubicación estratégica, calidad del azúcar, experiencia, la eficiencia de embarque y el bajo precio de sus tarifas han coadyuvado a una creciente demanda en los últimos 20 años, ello genera en el correr de los años, nuevas expectativas para la agro industria azucarera, el progresar en el mercado internacional con una cuota de exportación mayor en cada año y aún más, con el tratado de libre comercio, a lo cual correspondería elevar el volumen de producción; sin embargo, los mecanismos para el despacho requirió la creación de una empresa cuyo objetivo fuera el embarque del azúcar en un puerto estratégico, para este caso, la empresa EXPOSURGRA, S.A.

La empresa tiene veinte años de existencia y su mayor crecimiento tuvo lugar en los últimos nueve años, incrementó su capacidad instalada de 60 mil toneladas métricas a 416 mil toneladas métricas de azúcar a granel y sacos.

El desarrollo de la empresa es constante y acentuado en la utilización de tecnología de punta, logística operativa y por los cambios del mercado, se enfoca a la gestión estratégica de negocios y diversificación de servicios; tendientes a llevar a la empresa a un crecimiento económico y al estándar de terminales de embarque de países líderes en esta actividad económica como

Australia, Brasil y Colombia; sin embargo, el enfoque hacia lo externo resta importancia al desarrollo administrativo interno y en particular, al proceso de sistematización contable como fuente de información financiera primaria para la toma de decisiones gerenciales de alto nivel, el estudio y evaluación de nuevos proyectos, análisis de estrategias de negocio e indicadores financieros.

La metodología e instrumentos de recolección de información utilizada tuvieron como objeto captar todos los elementos de juicio y de análisis cuantitativos o cualitativos contenidos en documentación administrativa legalmente autorizada y validada por los registros respectivos, información contable, financiera, fiscal y de gestión de la calidad. Se citan las escrituras de constitución y sus modificaciones, patentes, constancia de inscripción fiscal y mercantil de libros de actas, libros contables, estados financieros, declaraciones y registros fiscales, estadísticas, memorias de labores que ayudaron a detectar fortalezas y debilidades amenazas y oportunidades hacia la empresa y al proceso de presupuestos.

Dentro del presente informe se presenta una serie de pasos para llevar a cabo la integración y sistematización de los presupuestos de gasto por departamento de acuerdo al estudio y análisis realizado con la orientación de tutores presentados por la Universidad Panamericana, creando procesos de solución y dando una guía especial para su ejecución.

## **Introducción**

El desarrollo del presente informe tuvo como objetivo apoyar la integración contable y automatización del presupuesto de gastos por departamento para la empresa Exposurgra, S.A., y de esta forma, beneficiar a la misma al obtener una guía adecuada para la elaboración de presupuestos y que se formulen de acuerdo a los lineamientos y objetivos de la empresa.

En la actualidad es de gran importancia para toda empresa la optimización de los recursos, lo cual se logra con la utilización adecuada de presupuestos, debido a que son herramientas financieras que les permite visualizar los distintos escenarios que generan cambios y variaciones dentro de su organización tanto de forma interna como externa, y actuar de manera oportuna para la corrección de los mismos.

El presente informe consta de cuatro capítulos, que se detallan a continuación:

En el capítulo número uno se detalla los datos generales de la empresa, su estructura organizacional, planteamiento del problema, justificación, objetivos, alcances, límites y marco teórico con definiciones básicas.

En el capítulo número dos se presentan la metodología utilizada en la investigación y los instrumentos de investigación utilizados para obtener información, los aportes esperados para la empresa, la Universidad Panamericana y el país.

El capítulo tres presenta la recopilación y el análisis de los resultados obtenidos en el estudio realizado, análisis de estados financieros, determinación de índices financieros importantes y su influencia en los resultados de la empresa.

En el capítulo cuatro se presenta la propuesta de mejora para solucionar el problema que se proyectó.

En la parte final se encuentran las conclusiones y recomendaciones, referencias bibliográficas utilizadas y consultadas en el desarrollo del trabajo y los anexos correspondientes para respaldar los argumentos de la propuesta a la solución de la problemática que se planteó.



# Capítulo 1

## De la empresa

### 1.1 Antecedentes

La terminal de embarque se ubica dentro de la aduana en Puerto Quetzal, departamento de Escuintla, al sur de Guatemala a unos cien kilómetros de la capital guatemalteca, cuenta con equipos especializados y personal calificado que hacen de los procesos de operación más eficaces para posicionarse entre una de las seis mejores terminales de embarque más eficientes del mundo y única en su clase en Guatemala.

La agroindustria azucarera guatemalteca es una de las pocas en el mundo que cuenta con una producción exportable mayor que sus necesidades de consumo interno, por tal motivo a finales de los años ochenta, la Junta Directiva de la Asociación con visión futurista, inició investigaciones sobre diseños de terminales azucareras especializadas en la carga de buques, con el propósito de abrirse nuevos mercados y hacer del azúcar de Guatemala un producto más competitivo a nivel mundial. Después de estudiar varias propuestas, a finales del año 1991 se inició el diseño de la terminal de embarque en Puerto Quetzal, lo que se constituyó años después en las instalaciones de EXPOSURGRA, S.A.

La inauguración de la terminal de embarque de azúcar fue el 15 de abril de 1994 y da inicio a un proyecto donde EXPOSURGRA, S.A. sería la sociedad responsable de la recepción, almacenamiento, y embarque de toda la producción de azúcar para exportación.

Con la tecnología empleada en su inicio, el ritmo de carga del azúcar era de 1,000 toneladas métricas por día; para un buque de 5,000 a 30,000 toneladas métricas representaba de cinco a 30 días para su carga, ello repercute en altos costos para el comprador como para el embarcador por la prolongada estadía del buque en el muelle. La adaptación de nueva tecnología hace que el ritmo de embarque sea mayor a 2,200 toneladas métricas de azúcar por hora, ello representa una

significativa reducción de tiempos de estadía durante el embarque, costos de operación y el logro de premios por pronto despacho otorgados por los compradores del exterior y por las autoridades portuarias.

Su participación es clave en la generación de divisas para los ingenios azucareros que exportan un promedio anual de 1,200, 000 toneladas métricas de azúcar a granel a través de 45 buques graneleros con capacidad almacenaje entre 5,000 a 43,000 toneladas métricas aproximadamente.

Durante los últimos nueve años se han efectuado inversiones millonarias en la ampliación de la terminal de embarque en Puerto Quetzal con el objeto de incrementar la capacidad de almacenaje y evitar costos en el doble manejo del azúcar para los ingenios por la utilización de sus bodegas.

Los retos actuales difieren significativamente a las expectativas iniciales a su creación, representado mayor exigencia a la administración en el cumplimiento de los términos contractuales negociados con el embarque del azúcar, cumplimiento requisitos y estándares de calidad ISO en los procesos de recepción, almacenaje, análisis de azúcar y su embarque, y la planificación de estrategias de negocio que permitan aprovechar los recursos con que dispone y del lugar geográfico en la cual se encuentra establecida.

En la actualidad, el crecimiento y desarrollo económico de la sociedad es de tres cuartas partes en relación a lo que fuera su inicio, por lo tanto, el campo de acción de la empresa es amplio y propicio para el ejercicio del profesional de la ingeniería, la contaduría pública y auditoría y la administración.

### 1.1.1 Generalidades

#### **Misión**

“Es la terminal de embarque que posibilita la competitividad de la industria azucarera de Guatemala a nivel mundial a través del manejo efectivo y confiable del azúcar de exportación.”

## **Visión**

“Ser la empresa que hace posible la competitividad de la industria azucarera de Guatemala a nivel mundial a través del manejo efectivo y confiable del azúcar y sus derivados, así como de otros productos afines, desde las instalaciones del fabricante hasta el puerto de descarga”

## **Objetivos**

“Realizar la recepción, almacenamiento, embarque y análisis del azúcar a granel, sacos y contenedores, con tecnología de punta y la vanguardia de la tecnología para minimizar los tiempos en sus procesos y alcanzar los máximos beneficios e incentivos a favor de sus socios y accionistas.”

## **Políticas**

“En EXPOSURGRA, S.A. se presta un servicio para la exportación de azúcar con el compromiso de superar las necesidades y expectativas de nuestros clientes, accionistas, proveedores y recurso humano a través de una operación eficaz, mejora continua y a la vanguardia de la tecnología”.

### 1.1.2 Constitución de la sociedad

#### **Aspectos legales**

EXPOSURGRA, S.A., fue constituida en mayo de 1991 con escritura pública No. 55. La razón social es EXPOSURGRA, SOCIEDAD ANONIMA, y se abrevia como EXPOSURGRA, S.A.; su nombre comercial es EXPOSURGRA. La empresa fue inscrita en el Registro General Mercantil en julio de 1991, en la Superintendencia de Administración Tributaria en octubre de 1991, en el Instituto guatemalteco de seguridad social en fecha enero de 1992, y en el Ministerio de trabajo fue aprobado el reglamento de trabajo en julio 2003.

La terminal de embarque se encuentra ubicada en el interior del recinto portuario de Puerto Quetzal, departamento de Escuintla y es el lugar donde se lleva a cabo las operaciones de recepción, almacenaje, análisis de laboratorio de azúcar y embarque del azúcar; sus oficinas administrativas se encuentran ubicadas en la ciudad capital zona 14, lugar en el que se centraliza toda la gestión gerencial, financiera y administrativa.

### **Capital social**

Todos los Ingenios de Guatemala participan de su capital social, por consiguiente el capital es de origen Guatemalteco. Su capital autorizado es de Q.33 Millones y su Capital Suscrito y Pagado es de alrededor de Q.13, 498,500, es decir que de 22,000 acciones 8,999 se encuentran suscritas y pagadas. Las acciones son nominativas, con valor nominal de Q.1, 500.00 cada una y son emitidas por tiempo indefinido.

### **Órganos de la sociedad**

EXPOSURGRA, S.A. cuenta con los siguientes órganos de dirección:

- Asamblea de accionistas: está integrado por los dueños de los 13 accionistas establecidos en Guatemala.
  
- Consejo de administración: se integra por nueve miembros, el tiempo en el cargo es de dos años o hasta que sus sucesores sean electos y tomen posesión del cargo, pueden o no ser accionistas, pueden hacerse representar entre sí con voz y voto mediante carta poder. La asamblea general de accionistas nombra a los integrantes del consejo de administración y este se encuentra organizado de la siguiente manera:
  1. El presidente
  2. Vice-presidente, y
  3. Ocho directores

- Gerente general: es nombrado por el consejo de administración de común acuerdo y tiene delegada la representación legal de la sociedad ante autoridades judiciales y administrativa o de cualquier otro orden, así como de celebrar actos y contratos que sean del giro normal de la sociedad. El gerente General está nombrado como Representante Legal, según acta del Consejo de Administración y debidamente inscrito en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) por un período indefinido.
- Órgano fiscalizador: las operaciones sociales son fiscalizadas por los propios accionistas, sin embargo, la asamblea general de accionistas podrá acordar que la fiscalización quede a cargo de una firma de auditoría externa, que depende exclusivamente de la asamblea de accionistas, a la cual remite su informe y tiene las atribuciones establecidas en el artículo 188 del Código de Comercio de Guatemala.

### **Ejercicio fiscal**

El ejercicio fiscal de la sociedad es del uno de enero al treinta y uno de diciembre de cada año y la sociedad lleva una contabilidad completa de acuerdo con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, y es el Gerente General el responsable de presentar al Consejo de Administración los estados financieros mensuales; al final del año presenta los estados financieros acumulados al Consejo de Administración quien los eleva en reunión a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas conjuntamente con el informe de auditoría externa que convoca dentro de los dos meses siguientes al cierre del ejercicio fiscal de cada año.

### **Organigrama**

La forma de organización de la empresa es horizontal, es decir, todos los departamentos reportan y están bajo la dirección de la gerencia general. El orden jerárquico de la estructura organizacional es la siguiente:

1. Asamblea General de Accionistas
2. Consejo de Administración

3. Gerente y Representante Legal
4. Gerentes y Coordinadores de departamento
5. Asistentes
6. Supervisores
7. Auxiliares
8. Operadores
9. Personal de apoyo

La sociedad tiene contratado a 17 personas para el área administrativa de oficinas centrales en la ciudad capital y alrededor de 121 personas subcontratadas de la empresa relacionada El Cairo, S.A., la cual efectúa labores operativas en la terminal de embarque en Puerto Quetzal.

### **Contratos**

La sociedad tiene obligaciones contractuales y entre las más importantes se citan las siguientes:

- La empresa Portuaria Quetzal, S.A., por el arrendamiento de los terrenos en usufructo oneroso por veinte años, garantiza el derecho de uso y continuidad del negocio en marcha.
- Bancos del sistema, la ampliación de las instalaciones para mayor capacidad de almacenaje de azúcar y por mejora en rendimientos de embarque obligan a la sociedad a contraer obligaciones bancarias y de las cuales los ingenios y la asociación de azucareros son los fiduciarios.
- Arrendamientos leasing con opción de compra, se han adquirido equipos de computación y de oficina así como vehículos a través de esta modalidad, con la empresa Improtodo, S.A.
- Eurocuatro, S.A., por el arrendamiento de las oficinas administrativas en el edificio Euro de la zona 14.

### 1.1.3 Actividad económica

#### **Principal**

Es facilitar servicios de embarque de la azúcar a granel y sacos producida para el exterior por la agroindustria azucarera de Guatemala, por consiguiente, su ciclo de operaciones es estacionario y está en función del período de la zafra del azúcar, es decir, siete meses de producción y exportación y cinco meses de mantenimiento.

De conformidad con la escritura de constitución la sociedad tiene por objeto primordial: a) “Exportación de toda clase de productos agrícolas, agropecuarios, comerciales e industriales, principalmente azúcar y sus derivados; b) Establecer terminales de centros de captación, almacenamiento y exportación de productos agrícolas, agropecuarios, comerciales, industriales o de cualquier otra índole, en cualquier punto del territorio nacional, puertos aeropuertos, terminales marítimas o cualquier otro punto de importación o exportación existente dentro del territorio nacional, sus costas marítimas o fronteras terrestres; c) Podrá en general realizar cualquier acto o contrato que tienda a la mejor consecución de sus fines y demás actividades agrícolas, mercantiles, comerciales e industriales”.

#### **Secundaria**

En períodos de mantenimiento se prestan servicios de almacenaje de granos, fertilizantes, soya y otros graneles y pesaje de transporte a través de básculas camioneras, además se prestan servicios de análisis de laboratorio a terceros.

### 1.1.4 Certificaciones

EXPOSURGRA, S.A. es una empresa certificada bajo la norma ISO 9001:2008 en los procesos de gestión de calidad en la prestación del servicio, esta se obtuvo en marzo del año 2003.

La acreditación ISO/IEC 17025 hace a EXPOSURGRA, S.A. una empresa líder en los análisis realizados al azúcar.

Las certificaciones de Normas ISO requiere que la empresa mantenga un manual de documentación para todos sus procesos relacionados con la prestación del servicio y conservación del producto, de tal manera que existe un control estricto de los procedimientos, instructivos y manuales el cual está bajo la responsabilidad de la gerencia general y del gerente de servicios de la calidad.

## **1.2 Planteamiento del problema**

El órgano administrativo es responsable del crecimiento y desarrollo de la empresa. Para continuar sin riesgos de interrupción como negocio en marcha tiene que seguir muy de cerca algunos factores internos y externos de carácter económico-financiero que podría impactar su situación financiera, como lo son la erogación del gasto y la ejecución mensual dependiente del comportamiento del período de zafra de los productores y comercializadores de azúcar y del mercado cambiante, cada vez más exigente en las formas de embalaje del azúcar destinada para su exportación. Obtener el máximo beneficio, mantener costos bajos y convertirlos en costos de oportunidad en otras fuentes de ingresos que representan una de las finalidades principales en cada año para la administración, en consecuencia, la empresa no tiene un presupuesto integrado al sistema contable y en línea que ayude a la administración en la autorización de compras o servicios que afecten los resultados, para medir y evaluar los flujos de caja, la ejecución del gasto mensual, las políticas y procesos. Por eso la importancia de esta herramienta para la toma de decisiones en el momento que se ejecuten las operaciones y se identifique las variaciones encontradas en un periodo determinado.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas por tal motivo la información contable financiera, administrativa y fiscal reflejados en los estados financieros e informes gerenciales, representan un instrumento clave e indispensable para dirigir y medir su rentabilidad y la solidez financiera de la misma.



### **1.3 Justificación**

Las razones fundamentales que llevaron a plantear y desarrollar la investigación en el área de presupuestos son determinantes para presentar a la empresa, soluciones a minimizar riesgos en la aplicación de procedimientos incorrectos en sus operaciones financieras, ejecutar la adecuada contabilización de los gastos, controles de flujo de caja y de flujo de efectivo, preparar y presentar los estados financieros en forma exacta, verídica y razonable.

Además por ser una empresa prestadora de servicios, su organigrama se distribuye por áreas o departamentos, el cual se deben de dar lineamientos precisos para que el tipo de presupuesto sea estandarizado y se aplique de una forma adecuada para lograr los objetivos de la misma.

En la actualidad no se tiene bien definida una forma adecuada para el control de los gastos, por no tener una integración al sistema contable, esto quiere decir que las cuentas utilizadas para los presupuestos difieren de la a la nomenclatura contable actual, por tal razón no se logra evaluar mensualmente su ejecución, ocasionando problemas de flujos de caja a la empresa; por tener una actividad cíclica se requiere de un control acorde en el área de presupuestos incrementado por el crecimiento de las operaciones y la complejidad de las actividades y procesos.

### **1.4 Pregunta de la investigación**

¿Son los recursos utilizados en la organización y sistematización contable adecuados para proveer información contable financiera relacionada con el área de presupuestos?

## **1.5 Objetivos de la práctica**

### **1.5.1 Objetivo general**

- Evaluar el proceso de presupuesto de gastos del área contable-financiero de la empresa EXPOSURGRA, S.A., con el objeto de determinar su estado y el grado de confianza de los resultados que de él se derivan, determinar que existen gastos que no son controlados en forma adecuada y que causan un efecto importante en los estados financieros de la misma.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

1. Determinar que el sistema contable de presupuestos utilizado no responde a las actuales necesidades y futuras expectativas de crecimiento y desarrollo económico-financiero de la empresa para proveer información exacta, confiable, segura y oportuna para la adecuada toma de decisiones.
2. Determinar que existen controles a nivel de departamento y de sistemas que se deben de implementar a un corto plazo. Al evaluarse el sistema de control interno establecido para el área de presupuestos y proponer mejoras al proceso con el objeto de evitar contingencias de naturaleza financiera y fiscal.
3. Detectar que existen políticas de compra que no son adecuadas. Al evaluarse los procedimientos y políticas actuales de la ejecución del gasto y su efecto en los componentes de los presupuestos autorizados.
4. Evaluar la integración de un modelo de presupuesto de gastos para el control de la ejecución mensual por departamento y la recomendación es factible que se realice a corto plazo para mejorar los beneficios esperados.

## **1.6 Alcances y límites**

### **1.6.1 Alcance**

La investigación se centralizó en la evaluación de los gastos el cual incluye los procesos siguientes:

- A. Pronósticos o presupuestos: políticas procedimientos y evaluación de control interno.
- B. Área de bancos: políticas, procedimientos y evaluación de control interno.
- C. Cuentas por pagar: políticas, procedimientos y evaluación de control interno.
- D. Presupuestos gerenciales y autorizados por departamento: políticas, procedimientos y evaluación de control interno.
- E. Organización y sistematización de información: políticas, procedimientos y evaluación de control interno.

### **1.6.2 Límites**

Las limitaciones establecidas por la administración de la empresa en la cual se desarrolló la práctica se vinculan con omitir el nombre de la empresa, cifras (permite utilizar el factor de porcentajes), estados financieros, reserva de la información con carácter de confidencial y prudencia con el manejo de la información financiera, planes y estrategias del negocio, nombres de personal clave, acceso denegado a sistemas de informática, indisposición de horario del personal clave para atender entrevistas, y todo aquello que genere malicia en contra de los intereses de la empresa.

## **1.7 Marco teórico**

### **Definición de Presupuesto**

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización

### **Gastos de operación**

Toda organización, sin importar su actividad económica y forma de constitución jurídica, tienen una misión. Para alcanzar esta misión las instituciones periódicamente se fijan objetivos, los cuales a su vez requieren de planes, metas y políticas bien definidas. Los planes y metas establecidos por la organización deben cuantificarse, es decir expresarse en términos monetarios con el fin de visualizarlos y facilitar su integración. Los instrumentos se constituyen, sin lugar a dudas, en el instrumento de planeación financiera más importante, pues permite cuantificar los planes de organización a corto y largo plazo. Básicamente los presupuestos se clasifican en operativos y financieros. Los primeros hacen relación a los preparativos previos al estado de resultados presupuestado. Los presupuestos de ventas, de compras, de inventarios y de gastos operacionales hacen parte del presupuesto de operación. Los presupuestos de efectivo y el balance general presupuestado, constituyen el objetivo final del proceso presupuestario y se conoce como presupuesto financiero, (Polanco, Luis, Sinisterra, Gonzalo, Contabilidad Administrativa, Bogotá Eco ediciones 2007, pág.215)

La información final que sirve como complemento al plan de utilidades, es el presupuesto de gastos operacionales tradicionalmente conocido como gastos de administración, ventas y financieros. Como es bien conocido, los gastos de ventas deben presentarse junto con el plan de ventas. De ellos ya se hizo alusión al tratar de planificar las ventas y debido a su consideración especial se presentaron en esa parte. Los denominados gastos administrativos incluyen toda una serie de erogaciones que sin ser producción ni distribución, son esenciales para el buen funcionamiento de la empresa.

Debido a que la mayoría de los gastos administrativos son fijos, persiste la inclinación a no controlarlos, a excepción de los sueldos de ciertos funcionarios que, en muchos casos, los fija el consejo de administración; los demás tienen una “influencia bastante significativa” de las políticas y decisiones de la gerencia.

Debido a la influencia que ejerce la dirección sobre los mismos, existe la tendencia a no considerar ni su magnitud ni su efecto sobre las utilidades de la empresa; como inciden en forma gradual en las utilidades, deberán ser planificados con cuidado, controlados y evaluados. Cada erogación hecha en la dirección sobre los mismos, deberá identificarse en pleno con algún ejecutivo, quien por consiguiente, será el encargado de planearlo y controlarlo. Ello es conveniente porque hay una fuerte tendencia a no concretar la responsabilidad a los costos de índole general o de aquellos gastos causados en gran parte por los directivos. Por eso acostumbran algunos a clasificarlos como fijos y como variables, los variables se relacionan en tales casos con las ventas; por tanto, si las ventas bajan, también deberán bajar estos gastos, si no se hace así, se afecta de forma significativa el potencial de utilidades de la empresa. En otros casos y con el objeto de efectuar un control efectivo sobre los mismos, se acostumbra a departamentalizarlos. Así, al director de cada uno de éstos debe asignársele la responsabilidad de planear y controlar sus operaciones incluyendo los gastos que se pueden generar en su departamento y a la vez, deberá controlarlos.

El Director de cada departamento puede preparar el presupuesto de la sección a él encomendada, luego se someten a la aprobación del Comité de Presupuestos o de otros ejecutivos de la organización. El enfoque más efectivo para planificar los gastos administrativos es basarlos en los planes y programas específicos. La experiencia pasada sometida a ajustes por cambios previstos en la política directiva y las condiciones económicas puede servir para planificar estos gastos. Por sus características mismas y porque en su gran mayoría son fijos, el estudio de datos históricos puede servir de pauta fundamental para una planificación más correcta.

En la actualidad los presupuestos constituyen una herramienta indispensable para la administración de las empresas, las decisiones de tipo gerencial no se toman sólo sobre una base

de resultados históricos, al contrario, se debe realizar sobre proyecciones efectivas que permita anticiparse a corregir hechos negativos que perjudique la economía de una empresa.

En una época de cambios en la gerencia moderna, donde aumenta la autonomía y responsabilidad de las empresas, la toma de decisiones exige presión y rapidez, y por lo tanto, el factor de predicción y control de los presupuestos es de vital importancia como una eficiente herramienta administrativa, es por este propósito que nace este trabajo sobre la elaboración y manejo del presupuesto comercial para enfrentar los futuros retos de la administración actual.

En la mayoría de las empresas la barrera no radica en desconocer la importancia de la elaboración y control del presupuesto comercial, sino en desconocer el cómo hacerlo, e incluso cuando se hace, no aprovechar las ventajas que con evidencia, daría como un elemento de planificación y control expresado en términos económicos financieros dentro del marco de un plan estratégico.

### **Funciones de los presupuestos**

1. La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la organización.
2. El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
3. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

## **Importancia de los presupuestos**

Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como: utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

1. Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonables.
2. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que en verdad se busca.
3. Facilitan que los miembros de la organización cuantifiquen en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
4. Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
5. Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
6. Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis.
7. Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en

que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

### **Clasificación de los presupuestos**

Los presupuestos se pueden clasificar desde diversos puntos de vista, a continuación se detallan:

- Según la flexibilidad
- Según el período que cubran
- Según el campo de aplicabilidad en la empresa
- Según en el sector en el cual se utilicen
- Otras clasificaciones

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. A continuación se expone una clasificación de acuerdo a los aspectos sobresalientes:

#### **Según la flexibilidad**

##### **• Rígidos, estáticos, fijos o asignados**

Estos se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado este, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan. De este modo se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico, cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actúa la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que de forma tradicional utilizaba el sector público.

##### **• Flexibles o Variables**

Son los presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Estos muestran los ingresos, costos y gastos



ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo presupuestario de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

### **Según el período que cubran**

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa, de la mayor ò menor exactitud y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponderá una menor precisión y análisis. Esta clasificación de los presupuestos puede ser:

- **A corto plazo**, son los presupuestos que se planifican para cubrir un ciclo de operación y estos suelen abarcar un año o menos.
- **A largo plazo**, en este campo se ubican los planes de desarrollo del estado y de las grandes empresas. En el caso de los gobiernos los planes presupuéstales están bajo las normas constitucionales de cada país. Los lineamientos generales suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, otros.

Las grandes empresas adoptan este presupuesto cuando emprenden proyectos de inversión en actualización tecnológica, ampliación de la capacidad instalada, integración de intereses accionarios y expansión de los mercados. También ocurre cuando se utiliza el método uno + cuatro es decir se planifica el primer año y se les suma los restantes.

Ambos tipos de presupuestos son útiles; es importante para los directivos tener una perspectiva de los planes del negocio para un período largo, y no se concibe ésta sin la formulación de presupuestos para períodos cortos, con programas detallados para el período inmediato siguiente.

## **Según el campo de aplicabilidad de la empresa**

- **Presupuesto maestro**

Es un presupuesto que proporciona un plan global para un ejercicio económico próximo. Por lo general se fija a un año, debe incluir el objetivo de utilidad y el programa coordinado para lograrlo.

Consiste además en pronosticar sobre un futuro incierto porque cuando más exacto sea el presupuesto o pronóstico, mejor se presentara el proceso de planeación, fijado por la alta dirección de la empresa.

### **Beneficios**

- Define objetivos básicos de la empresa.
- Determina la autoridad y responsabilidad para cada una de las generaciones.
- Es oportuno para la coordinación de las actividades de cada unidad de la empresa.
- Facilita el control de las actividades.
- Permite realizar un auto análisis de cada período.

### **Limitaciones**

El presupuesto sólo es un estimado y no se puede establecer con exactitud lo que sucederá en el futuro.

- El presupuesto no debe sustituir a la administración sino todo lo contrario, es una herramienta dinámica que debe adaptarse a los cambios de la empresa.
- Su éxito depende del esfuerzo que se aplique a cada hecho o actividad.
- Es poner demasiado énfasis a los datos provenientes del presupuesto. Esto puede ocasionar que la administración trate de ajustarlo o forzarlos a hechos falsos.

## Cuadro comparativo del presupuesto maestro

Este presupuesto es un modelo a seguir por las características de su aplicación y de obtención de resultados, es directo, medible, comparativo, en alguna medida asegura el retorno de la inversión.

### • Presupuesto de operación

Son estimados que en forma directa tiene que ver con la parte neurológica de la empresa, desde la producción misma hasta los gastos que conlleve ofertar el producto o servicio, son componentes de este rubro:

- Presupuesto de venta (estimados, producidos y en proceso)
- Presupuesto de producción (incluye gastos directos e indirectos)
- Presupuesto de requerimiento de materiales (Materia prima, insumos, auto partes, otros.)
- Presupuesto mano de obra (fuerza bruta, calificada y especializada)
- Presupuesto gasto de fabricación.
- Presupuesto costo de producción (sin el margen de ganancia)
- Presupuesto gasto de venta (capacitación, vendedores, publicidad)
- Presupuesto gasto de administración (requerimiento de todo tipo de mano de obra y distribución del trabajo)

### a. Presupuesto de ventas

Son estimados que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real y proyectado de una empresa, para determinar límite de tiempo.

### Componentes

- Productos que comercializa la empresa.
- Servicios que presta.
- Los ingresos que percibe.
- Los precios unitarios de cada producto o servicio.

- El nivel de venta de cada producto.
- El nivel de venta de cada servicio.

#### Observaciones

La base sobre la que descansa el presupuesto de ventas y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, si este pronóstico ha sido elaborado de forma cuidadosa y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal serían más confiables, por ejemplo: el pronóstico de ventas suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- Producción.
- Compras.
- Gastos de ventas.
- Gastos administrativos.

El pronóstico de ventas empieza con la preparación de los estimados de ventas, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a cada gerente de unidad.

La elaboración de un presupuesto de ventas se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro que se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre.

#### b. Presupuesto de producción

Son estimados que se hallan relacionados con el presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado.

En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustado por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada.

## Proceso

- Elaborar un programa de producción.
- Presupuestar las ventas por línea de producción.

Elaboración de un programa de producción consiste en estimar el tiempo requerido para desarrollar cada actividad, y así evitar gastos innecesarios en pago de mano de obra ocupada.

### c. Presupuesto de requerimiento de materiales (PRM)

Son estimados de compras preparados bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto, y la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimiento de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomará la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimiento de producción.

### d. Presupuesto de mano de obra (PMO)

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada.

La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las distintas etapas del proceso de producción para permitir el uso del 100% de la capacidad de cada trabajador.

## Componentes:

- Personal diverso.
- Cantidad horas requeridas.

- Cantidad horas trimestrales.
- Valor por hora unitaria.

#### e. Presupuesto de gasto de fabricación

Son estimados que de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto.

Sustentación:

- Horas – hombres requeridas.
- Operatividad de máquinas y equipos.
- Stock de accesorios y lubricantes.

Observaciones: este presupuesto debe coordinarse con los presupuestos anteriores para evitar un gasto innecesario que luego no se pueda revertir.

#### f. Presupuesto de costo de producción

Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

Características

- Debe considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde.
- Debe estimarse el costo.
- No todos requieren los mismos materiales.
- El valor final debe coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.

#### g. Presupuesto de gasto de ventas (PGV)

Es el presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto financiero.

Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.

#### Características

- Comprende todo el marketing.
- Es base para calcular el margen de utilidad.
- Es permanente y costoso.
- Asegura la colocación de un producto.
- Amplia mercado de consumidores.
- Se realiza a todo costo.

#### Desventajas

- No genera rentabilidad.
- Puede ser mal utilizado.

#### h. Presupuesto de gastos administrativos (PGA)

Es considerado como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, busca darle operatividad al sistema.

Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

### Características

- Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación.
- Son gastos indirectos: los gastos considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio. Regir su aspecto legal en la legislación laboral vigente.

### Observaciones

Para calcular el total neto, se debe calcular al total la deducción de las retenciones y aportaciones por ley de cada país.

### **Presupuesto financiero**

Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico real de la empresa, comprende:

- Presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos).
- Presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto).
- Flujo neto (diferencia entre ingreso y egreso).
- Caja final.
- Caja inicial.
- Caja mínima.

Este incluye el cálculo de partidas que inciden en el balance siendo estos, cajo o tesorería y el capital, también conocido como erogaciones de capitales.

### **Presupuesto de tesorería**

Se formula con la estimación prevista de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja, presupuesto de efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarios (ventas al contado,



recuperaciones de cartera, ingresos financieros, otros) o con salida de fondos líquidos ocasionados por la congelación de deuda, amortizaciones de créditos, proveedores o pago de nómina, impuestos o dividendos. Se formula en dos periodos cortos: meses o trimestres.

### **Presupuesto de erogaciones capitalizables**

Controla las diferentes inversiones en activos fijos, con las adquisiciones de terrenos, construcciones o ampliaciones de edificios, compra de maquinarias y equipos, sirve para evaluar alternativas posibles de inversión y conocer el monto de fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.

### **Según en el sector en el cual se utilicen**

**Públicos:** son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, otros, para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias. En estos se cuantifican los recursos que requieren la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.

**Privados:** son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración.

### **Otras clasificaciones**

Por su contenido.

Por la técnica de valuación.

## **Capítulo 2**

### **Metodología**

#### **2.1 Tipos de investigación**

Para realizar este trabajo de investigación se utilizó la investigación documental que provee de técnicas y herramientas que permiten darle respuesta al problema que se plantea de una forma verdadera y acorde a las circunstancias que rodean a la empresa.

#### **2.2 Sujeto de la investigación**

La investigación se realizó a EXPOSURGRA, S.A., prestadora de servicios portuarios para la exportación de azúcar, para efectos de recopilar la información necesaria, se entrevistó y se utilizó la técnica de cuestionarios, al Gerente Financiero, Contador General y personal de las áreas o departamentos principales.

#### **2.3 Técnicas y herramientas**

Entre las técnicas de apoyo como método práctico de investigación para obtener información cuantitativa y cualitativa que provea de elementos fundamentales para emitir una opinión y recomendaciones apropiadas, se utilizaron:

- Análisis de información documental: consiste en la separación de los elementos de la información con el fin de examinarlos, este análisis se efectuó concluida la fase de recopilación y registro de datos.
- Entrevistas con directivos y responsables de áreas y procesos específicos.
- Observación directa de áreas de trabajo.
- Aplicación y análisis de cuestionarios.
- Análisis organizacional.

- Análisis de estadísticas
- Analogías

Las herramientas utilizadas para recolectar y sistematizar la información comprendieron:

- Encuestas
- Cuestionarios
- Estadísticas

## **2.4 Diseño de la investigación**

Las técnicas y herramientas metodológicas están íntimamente relacionadas entre sí, su utilización estarán en función del tipo de información a recolectar, a la actividad o giro operacional de la empresa y sus mecanismos de sistematizarla para fines administrativos y financieros; entre las técnicas de evaluación de resultados se incluyeron:

- Indicadores de gestión y financieros
- Análisis e interpretación de estados financieros
- Pruebas analíticas: comparación de cifras de los estados financieras del período anterior con el actual, para evaluar por importancia relativa las variaciones de un año con otro.
- Confrontación de técnicas y procedimientos utilizados por la administración versus Normas Internacionales de Auditoría y Normas Internacionales de Información Financiera.
- Evaluación del cumplimiento de políticas, procedimientos e indicadores establecidos por la gerencia general.

Fuentes de consulta

- Información administrativa de la empresa
- Manuales de procedimientos e instructivos
- Contratos
- Registros contables y estados financieros

- Actas
- Memorias de labores
- Escrituras
- Leyes fiscales
- Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Información Financiera
- Informes de auditoría externa
- Textos bibliográficos de auditoría, control interno y tesis publicadas por las universidades del país.

## **2.5 Aporte esperado**

A través del conocimiento que se obtuvo de la evaluación integral de la empresa, se efectuó un análisis profesional con base a la temática de la Contaduría Pública y Auditoría para proponer soluciones apropiadas a los hallazgos detectados en los procesos de presupuestos del área contable – financiero y minimizar los riesgos de control.

### **A la empresa**

Proporcionar una herramienta efectiva y eficiente, para planificar coordinar y ejecutar los presupuestos y su integración al sistema contable y computarizado para, una mejor toma de decisiones.

### **A la Universidad Panamericana**

Proporcionar a la Facultad de Ciencias Económicas para efectos de consultas bibliográficas y crear valor agregado, no sólo a corto plazo sino a futuro, un trabajo de calidad para los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría.

### **Al país**

Se espera un beneficio a la sociedad como también para las empresas de servicios que podrán contar con esta herramienta para la adecuada planificación de sus presupuestos y realizar operaciones más eficientes.

### **Al futuro profesional**

Este trabajo aporta una experiencia y una satisfacción ya que nos hace sentir útiles en nuestra Sociedad y dignos de ostentar el título de Contadores Públicos y Auditores –CPA.

## Capítulo 3

### Análisis y resultados de la investigación

#### 3.1 Resultados de la investigación

Según estudio que se realizó a la empresa Exposurgra, S.A., que se dedica a la prestación de servicios portuarios para la exportación de azúcar. Se determinó que una de las áreas más críticas que se debe de mejorar es la de presupuestos y su integración, donde se centraliza la atención para determinar tarifas para el año siguiente. Es importante mencionar que no se cuenta con un procedimiento de presupuestos, que permita integrarse con la estructura contable y un sistema automatizado, esto tiene consecuencias en la presentación de los estados financieros donde el Coordinador de cada departamento es el responsable de presentarlo en el mes de septiembre de cada año a la Gerencia General, y éste a su vez, a la Junta Directiva en el mes de octubre y noviembre, para su aprobación final por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas que se realiza en febrero o marzo del siguiente año.

Como se expone en el párrafo anterior y para ampliar un poco más el tema, la empresa está determinada por áreas o departamentos que reportan a la gerencia general para su autorización, estos son:

1. Administración central
2. Operaciones
3. Recursos humanos
4. Informática
5. Administración puerto
6. Exportaciones
7. Sistema de gestión de calidad
8. Servicio de llenado de contenedores
9. Servicio de transporte de contenedores

10. Servicio de traslado de contenedores

11. Laboratorio

De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de las preguntas de los cuestionarios trasladados al personal del área administrativo, se determinó lo siguiente:

No se tiene un presupuesto integrado y en línea, la administración puede autorizar compras o servicios que afectan los resultados y flujos de caja, por eso la importancia de esta herramienta que ayude a la toma de decisiones en el momento que se ejecuten las operaciones.

No existe un procedimiento de presupuestos donde se tenga definido los pasos a seguir para su elaboración y su ejecución mensual.

**Cuadro No. 1**  
**Análisis de la ejecución presupuestaria**

En revisión efectuada de enero a junio del 2012 se detectaron las siguientes observaciones que se relacionan con el desempeño financiero de cada área o departamento:

<b>Observaciones</b>	<b>Consecuencias</b>	<b>Recomendación para la Mejora</b>
Falta de uniformidad en la presentación de la ejecución presupuestaria con los Estados Financieros.	<p>-Requiere de mayor esfuerzo para desglosar y unificar información de la misma naturaleza.</p> <p>(en el caso de operaciones los reportes de salida de bodega aún cuando presenta un buen desglose dicha información, es objeto de más desglosamiento)</p> <p>-La interpretación de las variaciones podría ser incorrecta por asociar información de distinta naturaleza.</p>	<p>-Uniformar la estructura de ambos documentos financieros (largo plazo).</p> <p>-Proveer una nomenclatura contable de los rubros de gastos describiendo su naturaleza.</p>
Falta de comunicación oportuna para resolver dudas y requerir información adicional.	<p>-Se argumentan variaciones sin el criterio y la interpretación adecuada.</p> <p>-Se genera incertidumbres y suposiciones al tratar de recordar los eventos y transacciones que generaron variaciones.</p>	Solicitar oportunamente por los medios de comunicación existentes la información que se necesite.



<p>Los presupuestos fijos y rígidos.</p>	<p>No permite incluir costos no presupuestados o excluir costos sobre presupuestados o no ejecutados. Inconsistencia entre cifras presupuestadas y financieras ejecutadas.</p>	<p>Razonar los cambios que sean necesarios en los presupuestos.</p>
<p>Falta de razonabilidad en la determinación de costos presupuestados.</p>	<p>Se generan variaciones favorables y desfavorables que no permiten evaluar adecuadamente la ejecución presupuestaria.</p>	<p>Utilizar bases razonables para proyectar los costos.</p>

Fuente: elaboración propia

## 3.2 Análisis de los resultados

### 3.2.1 Análisis económico y financiero

#### Cuadro No. 2

**EXPOSURGRA, S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 DEL 01/01/2011 AL 31/12/2011  
 (EXPRESADO EN QUETZALES)

		<b>Análisis vertical</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>31,753,653</b>	<b>100%</b>
<b>VENTAS</b>	<b>31,377,351</b>	<b>99%</b>
SERVICIOS DE EMBARQUE A GRANEL Y SACOS	21,644,047	68%
SERVICIOS DE EMBARQUE CONTENEDORES	6,901,374	22%
OTROS SERVICIOS EN LA TERMINAL DE EMBARQUE	2,740,504	9%
OTROS INGRESOS	91,968	0%
DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS	-542	0%
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>376,302</b>	<b>1%</b>
INGRESOS FINANCIEROS	376,302	1%
<b>(-) GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>17,256,049</b>	<b>54%</b>
SUELDOS	618,085	2%
PRESTACIONES LABORALES	356,683	1%
VIATICOS Y TRANSPORTE	450,402	1%
REPARACIONES Y MANTENIMIENTOS	1,304,756	4%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	1,648,443	5%
SEGURO Y FIANZAS	468,394	1%
GASTOS DE PERSONAL	393,101	1%
PROMOCION Y PUBLICIDAD	10,966	0%
SERVICIOS SUBCONTRATADOS	353,376	1%
HONORARIOS	4,286,005	13%
ARRENDAMIENTOS ALQUILERES	832,012	3%
GASTOS GENERALES	311,830	1%
SERVICIOS BASICOS	1,111,593	4%
DEPRECIACIONES GASTOS	3,218,305	10%
SERVICIO DE ESTIBA Y TRANSPORTE	1,870,632	6%
GASTOS NAVIEROS Y ATENCION EMBARQUES	21,467	0%
<b>OTROS GASTOS</b>	<b>1,659,398</b>	<b>5%</b>
GASTOS FINANCIEROS	1,659,398	5%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>12,838,206</b>	<b>40%</b>
(-) RESERVA LEGAL	641,910	2%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO NETO</b>	<b>12,196,296</b>	<b>38%</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa.

- El estado de resultado muestra que el 68% de los ingresos corresponde a los servicios de embarques a granel y sacos, el 22% corresponde a los servicios de embarque en contenedores, y el 9% lo representan los otros servicios en la terminal, la diferencia es otros ingresos.
- No se maneja costo de ventas.
- Los gastos de operación representan el 54% del total de los ingresos de la empresa, dentro de estos rubros importantes están los honorarios con 14%, las depreciaciones por 10%, los impuestos y contribuciones 5%, y las reparaciones y mantenimientos el 4%.
- Los gastos financieros representan el 5% del total de ingresos.

### Cuadro No. 3

**EXPOSURGRA, S.A.**  
**Estado de Situación General**  
(Expresado en Quetzales)

	2011	2010	Análisis Horizontal		Análisis Vertical	
			Absoluta	Relativa %	2011 %	2010 %
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>36,162,275</b>	<b>39,056,381</b>	<b>-2,894,106</b>	<b>-7%</b>	<b>67%</b>	<b>85%</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	76,477,350	76,514,109	-36,760	0%	143%	166%
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-40,326,045	-37,468,699	-2,857,346	8%	-75%	-81%
OTROS ACTIVOS	10,970	10,970	0	0%	0%	0%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>17,452,448</b>	<b>6,982,768</b>	<b>10,469,680</b>	<b>150%</b>	<b>33%</b>	<b>15%</b>
CAJA Y BANCOS	13,470,046	1,624,421	11,845,625	729%	25%	4%
CUENTAS X COBRAR CLIENTES	1,762,314	1,337,378	424,936	32%	3%	3%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	324,745	2,271,484	-1,946,739	-86%	1%	5%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	571,897	490,738	81,158	17%	1%	1%
SUMINISTROS Y REPUESTOS	1,262,304	1,170,782	91,522	8%	2%	3%
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	61,143	87,965	-26,822	-30%	0%	0%
<b>Activos Totales</b>	<b>53,614,723</b>	<b>46,039,149</b>	<b>7,575,574</b>	<b>16%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVOS</b>						
<b>PATRIMONIO</b>	<b>33,003,009</b>	<b>20,774,575</b>	<b>12,228,434</b>	<b>59%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	13,498,500	13,498,500	0	0%	41%	65%
APORTES POR CAPITALIZAR	2,393,983	2,393,983	0	0%	7%	12%
RESERVAS DE CAPITAL	1,219,553	510,794	708,758	139%	4%	2%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	3,694,678	2,425,940	1,268,738	52%	11%	12%
RESULTADO DEL PERIODO	12,196,296	1,945,358	10,250,938	527%	37%	9%
<b>PASIVO</b>	<b>20,611,714</b>	<b>25,264,574</b>	<b>-4,652,860</b>	<b>-18%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>17,485,703</b>	<b>21,124,634</b>	<b>-3,638,931</b>	<b>-17%</b>	<b>85%</b>	<b>84%</b>
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	17,485,703	21,124,634	-3,638,931	-17%	85%	84%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3,126,011</b>	<b>4,139,940</b>	<b>-1,013,929</b>	<b>-24%</b>	<b>15%</b>	<b>16%</b>
PROVEEDORES	2,060,769	1,547,425	513,344	0	0	0
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES POR PAGAR	815,866	10,853	805,013	74	0	0
PRESTAMOS BANCARIOS CORTO PLAZO	0	2,000,000	-2,000,000	-1	0	0
ANTICIPO RECIBIDOS DE INGENIOS	136,268	54,062	82,206	2	0	0
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	110,781	454,301	-343,520	-1	0	0
PRESTACIONES LABORALES	736	71,708	-70,972	-1	0	0
ACREEDORES LOCALES	1,591	1,591	0	0	0	0
<b>Patrimonio neto y pasivos totales</b>	<b>53,614,723</b>	<b>46,039,149</b>				

Fuente: información proporcionada por la empresa.

**Cuadro No. 4**  
**Razones financieras**

EXPOSURGRA, S.A.  
Razones Financieras

Razones Financieras y Formulas	Año	Descripción de cálculos			V/razonables *	
<b>DE LIQUIDEZ</b>						
<b>Capital Neto de trabajo</b>						
Activo Corriente - Pasivo Corriente	2011	17,452,448	-	3,126,011	<b>14,326,437</b>	>525000
	2010	6,982,768	-	4,139,940	<b>2,842,828</b>	>525000
<b>Razón Circulante</b>						
Activo Corriente / Pasivo Corriente	2011	17,452,448	/	3,126,011	<b>5.6</b>	>1
	2010	6,982,768	-	4,139,940	<b>1.7</b>	>1
<b>Prueba del Acido</b>						
Activo Corriente - Inventarios	2011	17,452,448	-	1,262,304	<b>5.2</b>	>1
				Pasivo Corriente		
Activo Corriente - Inventarios	2010	6,982,768	-	1,170,782	<b>1.4</b>	>1
				Pasivo Corriente		
<b>ENDEUDAMIENTO o APALANCAMIENTO</b>						
<b>Razón de la deuda</b>						
Pasivos Totales / Activos Totales	2011	20,611,714	/	53,614,723	<b>38%</b>	<60%
	2010	25,264,574	/	46,039,149	<b>55%</b>	<60%
<b>RAZON DE ESTABILIDAD</b>						
<b>Propiedad</b>						
Patrimonio / Activo Total	2011	33,003,009	/	53,614,723	<b>62%</b>	>40%
Patrimonio / Activo Total	2010	20,774,575	/	46,039,149	<b>45%</b>	>40%
<b>TASAS DE RENTABILIDAD</b>						
<b>Margen de beneficio sobre las rentas</b>						
Utilidad netas después de Impuestos Ventas totales anuales	2011			12,196,296	<b>38%</b>	>5%
				31,753,653		
Utilidad netas después de Impuestos Ventas totales anuales	2010			1,945,358	<b>8%</b>	>5%
				25,538,812		

\* Valores razonables para la Industria Azucarera.

Fuente: información proporcionada por la empresa.

Se analizaron las razones financieras principales de la empresa Exposurgra, S.A. de los años 2011 y 2010.

a) Capital neto de trabajo

Esta razón financiera indica que sus deudas corrientes a corto plazo son cubiertas por los activos corrientes a corto plazo de una manera aceptable mayor a Q525, 000 que es un promedio estándar.

b) Razón circulante

Mientras mayor sea la razón, mayor será la capacidad que posee la empresa para pagar sus deudas, lo razonable es mantener un índice de un quetzal de activo corriente por un quetzal de pasivo corriente. Al 31 de diciembre 2011 y 2010, los índices de liquidez de la empresa fueron de 5.58 y 1.69, lo que significa que los índices son razonables y aceptables e indica que la empresa posee capacidad para pagar sus obligaciones a corto plazo; como se observa este índice aumentó en Q 3.89 por cada quetzal de pasivo corriente durante el año 2011, con relación al año 2010. Esto se generó por la disminución en la cuenta por cobrar y los pagos a bancos a corto plazo.

c) Prueba del ácido

Esta razón es igual a la razón circulante con la excepción que se le restan los inventarios, por lo que adquiere mayor relevancia cuando se analiza otorgar un crédito a muy corto plazo los cuales en este análisis corresponde a 5.18 y 1.40 para los años 2011 y 2010 respectivamente.

d) Endeudamiento o apalancamiento

Expresa el porcentaje del activo con el que opera una persona que se adeuda a terceros, un porcentaje máximo sería del 60%. Para los períodos que se evaluaron los índices fueron para el 2011, 38% y para el 2010, 55%. Esto quiere decir que los préstamos se cancelaron de una forma adecuada y las condiciones de la empresa mejoran.

e) Razón de estabilidad – propiedad

Indica que porcentaje del activo con que opera una persona de su propiedad, un índice adecuado es por encima del 40%, contrario del endeudamiento o apalancamiento, los

índices para el año 2011 fue de 62 % y para el 2012, 45 %. Esto significa que la empresa se recupera de una forma muy aceptable, mejorando sus porcentajes cada año.

f) Margen de beneficio sobre las ventas

Muestra la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos e impuestos sobre ingresos para el 2011, 38 % y para el 2010, 8 %, la variación corresponde que en la empresa bajaron los costos y gasto por la construcción de proyectos nuevos y aumentaron las tarifas de ingreso.

### 3.2.2 Análisis de aspectos contables y de auditoría

En relación a los aspectos contables y de auditoría, se encontró el siguiente hallazgo:

**Situación encontrada:** se observó que Exposurgra, S.A. carece de un procedimiento de presupuesto para la integración con el sistema contable que sirva de base para todos los departamentos responsables ante la Gerencia General para controlar el uso del efectivo de la empresa.

**Implicación:** la ausencia de esta herramienta genera que la administración no cuenta con una guía en la ejecución de sus operaciones, que no se establezcan metas concretas, que no se dé seguimiento a las políticas establecidas, que no se tengan planes, estrategias, controles (preventivos y correctivos) que sean parámetros que contribuyan a medir los resultados cuantitativos y cualitativos de la ejecución operativa de la empresa.

### 3.2.3 Aspectos tributarios fiscales

a) **Superintendencia de Administración Tributaria**

Como lo establece el Código Tributario, Decreto No. 6-91 del Congreso de la Republica, la empresa se encuentra inscrita en el Registro Tributario Unificado, en donde se verificó que está registrada para la contribución de los impuestos, a los que esta afecta según su forma de constitución.

Se comprobó que la empresa presenta sus declaraciones y pago de impuestos mediante las declaraciones por medios electrónicos a través de Bancasat.

Los libros de contabilidad y libros auxiliares, como los de libros de compras y de ventas, se encuentran habilitados para su uso. Facturas, recibos, notas de débito, notas de crédito, facturas especiales están autorizadas para su emisión, con su respectiva resolución.

En lo referido a las retenciones del ISR efectuadas a sus proveedores, se comprobó que son emitidas las constancias de dichas retenciones entregadas en original y copia a los proveedores y archivadas las copias según estipula la ley.

**b) Los impuestos a los que la empresa está afecta son los siguientes:**

- **Impuesto Sobre la Renta. Decreto del Congreso de la República No. 26-92 y sus reformas del Decreto 4-2012.**

El Impuesto Sobre la Renta es un gravamen directo que se aplica a la renta que obtengan en el país todas las personas o empresas guatemaltecas o extranjeras, domiciliadas o no en el territorio nacional, así como cualquier ente, patrimonio o bien que especifique la ley, y que provenga de la inversión de capital, del trabajo o de la combinación de ambos (Art 1, Dec 26-92).

La empresa está inscrita bajo el régimen general indicado en el artículo 44 de la ley desde el año 2011, calcula su impuesto de la siguiente forma: aplica a su renta imponible el tipo impositivo del 5%, el cual se paga mediante retención definitiva.

Realiza retenciones a asalariados conforme la escala progresiva de tarifas que indica el artículo 43 de la ley del Impuesto Sobre la Renta.

- **Ley Impuesto al Valor Agregado. Decreto del Congreso de la República No. 27-92 y sus reformas.**

Tal y como se establece en la presente ley, el impuesto es generado por:

- La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- La prestación de servicios en el territorio nacional.
- Las importaciones.
- El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.



- Las adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago, salvo las que se efectúen con ocasión de la partición de la masa hereditaria o la finalización del proindiviso.
- Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa, o el auto prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
- La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo si se trata de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio. Cuando se trate de casos fortuitos o de fuerza mayor, debe hacerse constar lo ocurrido en acta notarial. Si se trata de casos de delitos contra el patrimonio, se deberá comprobar mediante certificación de la denuncia presentada ante las autoridades policiales y que hayan sido ratificadas en el juzgado correspondiente. En cualquier caso, deberán registrarse estos hechos en la contabilidad fidedigna en forma cronológica.
- La primera venta o permuta de bienes inmuebles.
- La donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles.
- La aportación de bienes inmuebles a sociedades, al tenor de lo establecido en el numeral 3 literal d) del artículo 7 de esta ley.

Derivado de lo expuesto con anterioridad, la empresa está afecta al pago del IVA con una tarifa del 12% sobre la base imponible, la suma que entera al fisco es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados, es decir que deduce el valor del débito fiscal sobre ventas el monto total del crédito fiscal que resulta de las compras y la diferencia es el valor del impuesto a cancelar de forma mensual por medios electrónicos en el formulario SAT 2238, conforme el tiempo estipulado por la ley para su respectiva presentación.

No es agente retenedor del Impuesto al Valor Agregado, pero sí le efectúan retenciones del 15% del IVA, el cual es retenido como pago definitivo.

La tarifa de este impuesto de acuerdo al artículo 10 de la ley es del 12% mismo que se aplica sobre la base imponible.

- **Ley del impuesto de timbres fiscales. Decreto del Congreso de la República No. 37-92 y sus reformas.**

El impuesto de timbres fiscales es indirecto y se aplica sobre documentos que contienen los actos y contratos siguientes:

- Los contratos civiles y mercantiles.
- Los documentos otorgados en el extranjero que hayan de surtir efectos en el país, al tiempo de ser protocolizados, de presentarse ante cualquier autoridad o de ser citados en cualquier actuación notarial.
- Los documentos públicos o privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero.
- Los comprobantes de pago emitidos por las aseguradoras o afianzadoras, por concepto de primas pagadas o pagos de fianzas correspondientes a pólizas de toda clase de seguro o de fianza.
- Los comprobantes por pagos de premios de loterías, rifas y sorteos practicados por entidades privadas y públicas.
- Los recibos o comprobantes de pago por retiro de fondos de las empresas o negocios, para gastos personales de sus propietarios o por viáticos no comprobables.
- Los documentos que acreditan comisiones que pague el Estado por recaudación de impuestos, compras de especies fiscales y cualquier otra comisión que establezca la ley.
- Los recibos, nóminas u otro documento que respalde el pago de dividendos o utilidades, tanto en efectivo como en especie. Los pagos o acreditamientos en cuentas contables y bancarias de dividendos, mediante operaciones contables o electrónicas, se emitan o no documentos de pago. Los dividendos que se paguen o acrediten mediante cupones en las acciones, también están afectos al pago del impuesto. (Para el año 2013 se elimina este párrafo y entra en vigencia el decreto 10-2012)

- **Impuesto sobre productos financieros. Decreto del Congreso de la República No. 26-95. (Derogado a partir del año 2,013)**

Este impuesto específico grava los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluye los provenientes de títulos-valores, privados, públicos o que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de bancos, conforme a la presente ley.

La base imponible la constituye la totalidad de los ingresos por concepto de intereses que se mencionan con anterioridad, la empresa cancela con carácter de pago definitivo el 10% mensual sobre los productos financieros que corresponden a los intereses devengados por cuentas de ahorros en las instituciones bancarias locales.

- **Código de Trabajo. Decreto No. 1441 del Congreso de la República de Guatemala**

De acuerdo a lo que se establece en el artículo 102, la empresa se encuentra inscrita en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y realiza pagos mensuales de las cuotas laborales y patronales, IRTRA e INTECAP, cuyos porcentajes son calculados sobre los sueldos ordinarios y extraordinarios que cancela a los trabajadores.

Con la integración del presupuesto de gastos la administración se podrá saber con anticipación el monto que corresponde pagar de Impuesto al Valor Agregado e Impuesto Sobre la Renta; no está afectada al Impuesto de Solidaridad, por estar inscrita en el régimen general del Impuesto Sobre la Renta ISR.

Otra ventaja de saber cuánto tiene que pagar de impuestos es que puede realizar una reserva para realizar los pagos en forma oportuna y evitar pagos innecesarios como mora, multas y recargos.

### **Beneficios laborales (contratos de trabajo)**

Los trabajadores de la empresa cuentan con su respectivo contrato de trabajo laboral interno, en donde se encuentran en forma detallada sus atribuciones y perfil laboral, así como la forma en que fueron contratadas sus obligaciones, también establece las obligaciones y derechos de las dos partes.

## Impacto de la Ley del Impuesto Sobre la Renta según Decreto No. 10-2012 para el año 2,013.

### a) Afecta al régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

- Deberá consignar en sus facturas "sujeto a retención definitiva".
- Tipo impositivo fijo 6% en 2013 y 7% en 2014 en adelante sobre ingresos afectos.
- Pagar directamente sobre los ingresos afectos, cuando no hayan sido objeto de retención, de acuerdo a la tabla siguiente:

<b>Rango de Renta Imponible Mensual</b>	<b>Importe Fijo</b>	<b>Tipo Impositivo</b>
Q 0.01 a Q30,000.00	Q 0.00	5% sobre la Renta Imponible
Q30,000.01 en adelante	Q1,500.00	6% en 2013 y 7% en 2014 sobre el excedente de Q30,000.00

#### Artículo No. 173, Decreto 10-2012

- Presentación de Declaración Jurada mensual (10 primeros días hábiles de finalizado el mes)
- Presentación de Declaración Jurada anual informativa.
- Como agente de retención se debe de emitir la constancia respectiva de retención con la fecha de la factura y la entregará al contribuyente dentro de los (5) días siguientes a la fecha de la factura.
- En las Facturas Especiales las retenciones de ISR para el año 2013 por bienes y servicios se determinará de acuerdo a la siguiente tabla Q.0.01 a Q.30, 000 el 5% y de Q.30, 000.01 en adelante el 6%.
- En las Facturas Especiales las retenciones de ISR para el año 2014 en adelante por bienes y servicios se determinará de acuerdo a la siguiente tabla Q.0.01 a Q.30, 000 el 5% y de Q.30, 000.01 en adelante el 7%.

**b) Rentas del Trabajo en relación de dependencia.**

Forma de determinar el impuesto a pagar en el período comprendido del (1) de enero al (31) de diciembre de cada año por el trabajo personal en relación de dependencia)

(+) Renta Bruta (total de ingresos gravados y exentos)

(-) Rentas Exentas (artículo 70 Decreto 10-2012)

(=) Renta Neta

(-) Deducciones (artículo 72 Decreto 10-2012)

(=) Renta Imponible \* Impuesto según tabla siguiente:

<b>Rango de renta imponible</b>	<b>Importe fijo</b>	<b>Tipo impositivo de</b>
Q.0.01 a Q 300,000.00	Q.0.00	5% sobre la renta imponible.
Q.300,000.01 en adelante	Q.15,000.00	7% sobre el excedente de Q.300, 000.00.

Artículo No. 73 Decreto 10-2012

- El patrono realizará la proyección de renta imponible del empleado al inicio de cada período que corresponde del (1) de enero al (31) de diciembre de cada año, y aplicará la tarifa del artículo 73 del Decreto 10-2012 cuando corresponda, procederá a retener una doceava parte en cada mes y entregará la constancia de retención dentro de los 10 días inmediatos del mes siguiente.

- Los patronos o pagadores, por los medios que la Administración Tributaria ponga a su disposición, deberán presentar declaración jurada de las retenciones practicadas y pagar el impuesto retenido, debiendo acompañar a la misma un anexo en el cual se especifique el nombre y apellido completos y Número de Identificación Tributaria de cada uno de los contribuyentes que soportaron la retención, el concepto de la misma, la renta acreditada o pagada y el monto de la retención. Dicha declaración jurada deberá ser presentada dentro de los primeros diez (10) días del mes siguiente al que corresponda el pago de las remuneraciones, aunque se hubiese omitido realizar la retención.
- Al finalizar el período el patrono deberá realizar la liquidación anual de los empleados aplicando a su renta imponible la tarifa del artículo 73 del Decreto 10-2012 y devolver o retener el impuesto dentro de los dos meses del año calendario inmediato siguiente.

**c) Rentas ganancias y pérdidas de capital**

- Rentas del capital mobiliario: Los intereses provenientes de créditos de cualquier naturaleza con un 10% de ISR como pago definitivo, y estará afecta al pago de dividendos ganancias o utilidades del 5% de ISR como pago definitivo.
- Ganancias y pérdidas de capital: afecta en la venta y revaluación de activos fijos, el tipo impositivo es 10% de ISR como pago definitivo, las pérdidas solo son compensables con ganancias futuras, por un máximo de dos años contados al momento que se produce la pérdida.

#### **d) Rentas de no residentes**

Estará afecta como agente de retención del 5 % de ISR como pago definitivo en los siguientes casos:

- El valor de los pasajes vendidos en el país o en el extranjero para ser extendidos en Guatemala, independientemente del origen o destino del pasajero.
- Estará afecta al flete de carga proveniente del extranjero, cuando el valor sea pagado en Guatemala.

Las retenciones practicadas por los agentes de retención a los contribuyentes, deben enterarlas a la Administración Tributaria dentro de los primeros diez (10) días del mes siguiente a aquel en que se efectuó la retención y acompañar una declaración jurada que indique el nombre de cada uno de los contribuyentes no residentes sin establecimiento permanente, y del agente de retención el Numero de Identificación Tributaria, la renta acreditada o pagada y el monto de la retención.

#### **3.2.4 Análisis de documentos administrativos**

Se realizó una revisión de los documentos administrativos para establecer que cumplan con las formalidades necesarias, por lo que se constató que las formas pre-impresas tienen logotipo de la empresa, nombre, dirección completa y números de teléfonos actualizados, para llevar un control de cada tipo de formas.

Las formas pre-impresas que poseen son:

- Facturas las cuales llenan los requisitos que estipula la ley y cuentan con la información adecuada y suficiente para llevar un efectivo control.

- Recibos de caja contienen la información a detalle para realizar los cobros de manera adecuada.
- Cheques voucher, cuentan con un formato adecuado en que se detalla la información necesaria para su respectivo registro contable.
- La contabilidad se lleva en un software administrativo y financiero, es accesible para obtener la información de manera inmediata y para salvaguardar dicha información se realiza un backup al finalizar cada semana, programado para realizarse de forma automática.



## **Capítulo 4**

### **Solución a la problemática**

#### **4.1 Propuesta de solución**

##### **4.1.1 Introducción**

La empresa actualmente cuenta con un presupuesto de gastos y flujo de caja en una forma aislada y en hojas electrónicas donde su integración con el sistema contable no es el adecuado, la propuesta es proponer un procedimiento de presupuesto de gastos su integración al sistema contable y su automatización en un sistema computarizado.

##### **4.1.2 Antecedentes**

La empresa se creó en mayo de 1991 como parte de la agro industria azucarera de Guatemala y su función principal es la prestación de servicios portuarios para la exportación de azúcar, el crecimiento de unos 10 años atrás es significativo y crea la necesidad de implementar un adecuado sistema de presupuestos que ayude al control y erogación del efectivo, que sirva de herramienta para el presupuesto anual y su ejecución mensual en la toma de decisiones para la administración.

##### **4.1.3 Justificación**

La inconsistencia de las políticas, procedimientos, integración con el sistema contable y su automatización del proceso de presupuestos se debe eliminar a través de la dirección y control permanente de la gerencia general y de su equipo administrativo, para ello se deberá efectuar en

forma previa, una evaluación del sistema de control interno existente, el cual de acuerdo a la Norma Internacional de Auditoría No. 315 que es establecer normas y proporcionar guías para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno, para evaluar los riesgos de representación errónea de importancia relativa en una auditoría de estados financieros. Y para procedimientos adicionales, de auditoría se discute en la explicación del riesgo de auditoría en la NIA 200, objetivo y principios generales que gobiernan una auditoría de estados financieros, también describe la responsabilidad de la administración por la preparación y presentación de los estados financieros, en la NIA 400 es establecer normas y dar lineamientos a un auditor cuando la entidad utilice una organización de servicio. El auditor deberá considerar cómo afecta al control interno de la entidad el uso de una organización de servicio. La evaluación deberá hacerla un CPA o una firma de auditores externos y el sistema establecido deberán contar con medidas de control y supervisión permanentes para garantizar su continuo cumplimiento y evitar riesgos de fraudes y error en la información que se deriva del presupuesto, y que se presenta o revela a través de aseveraciones en los estados financieros.

La empresa no tiene establecido un departamento de auditoría interna que finalice el control interno existe. Para prevenir y detectar amenazas por fraude y error como lo establece La Norma Internacional de Auditoría 240, es importante la creación de un ente de control interno que evalúe e implemente el sistema de control interno en todas las áreas de la empresa.

Para garantizar la efectividad de las auditorías internas de ISO, se debe de crear un sistema computarizado que permita planificar y generar programas de auditoría a la medida de cada proceso, asimismo, combinarlo con el de auditorías de control interno para uniformar los criterios y soluciones entre ambos sistemas de control.

Se debe considerar incrementar el número del staff de auditores internos y de programar cursos de actualización y retroalimentación, con el objeto primordial de no exponer la certificación, maximizar el potencial en la realización de las auditorías, elevar el nivel de calidad de las auditorías y por consiguiente, lograr una plena cobertura hacia todos los procesos actuales y lo venideros bajo la consigna de la consecución de la mejora continua.

Las políticas de sistematización de la información contable financiera está fundamentada en bases de naturaleza fiscal y en base a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, ello hace suponer que los criterios y políticas adoptados difieren de manera importante con las establecidas en las Normas Internaciones de Información Financiera y Normas Internacionales de Contabilidad, por lo que se sugiere elaborar una matriz comparativa de las políticas desde ambos puntos de vista y cuantificar los ajustes significativos que impactarán las áreas más importantes de los estados financieros de la empresa, como lo son valuación de los saldos en moneda extranjera del rubro de efectivo, las cuentas por cobrar corrientes y no corrientes y la determinación de la reserva para cuentas incobrables, inventarios, propiedad planta y equipo, pasivo laboral, pasivos a corto y largo plazo por préstamos bancarios en moneda extranjera, arrendamientos y el ISR diferido. Es importante mencionar que todo ajuste a efectuar debe autorizarlo la administración a cargo de la información financiera y fiscal de la empresa.

Por último, se sugiere conciliar las cifras de la contabilidad financiera para llevarla a otra con propósitos fiscales, de esta manera podrá aclararse las diferencias entre el informe de auditoría y las cifras fiscales presentadas en las declaraciones juradas del ISR ante las autoridades fiscales.

#### 4.1.4 Objetivo general

Brindar a la empresa la prevención y las herramientas necesarias para conocer mejor los procesos para el desarrollo del presupuesto en cada área o departamento con la idea de hacerlos más eficientes, logrando que la información fluya con rapidez al minimizar tiempo y optimizar recursos financieros, físicos y humanos.

#### 4.1.5 Objetivos específicos

- Con esta herramienta se pretende mejorar los niveles de autorización de gastos que van hacer utilizados para las reparaciones y mantenimientos de la terminal

- Reducir el tiempo en los procesos, con el fin de ofrecer a los distintos departamentos de la empresa, la entrega de lo solicitado en el menor tiempo posible.
- Definir políticas gerenciales para su aplicación general.
- Dar a los coordinadores y gerentes de área una herramienta básica de capacitación y actualización para la elaboración de los presupuestos.

El aporte para la empresa es proveer de un procedimiento de gastos para la integración del sistema contable con el presupuesto de gastos de cada una de las áreas o departamentos, donde se planteen los objetivos esperados, políticas, planes de acción, asimismo, la automatización para poder contar con información en línea que facilite la labor del personal que este ejecutando el presupuesto autorizado.

#### 4.1.6 Contenido

Con base al análisis realizado a la empresa Exposurgra, S.A. y a cada una de las áreas financieras administrativa relacionadas, se evidenció que existen diversos factores que afectan la correcta ejecución presupuestaria, control y registro de los bienes y servicios adquiridos, los cuales en general son resultado de la posición y atención de las personas que deben intervenir al momento de llevar periódicamente un control de información, así como el poco conocimiento en el manejo del sistema presupuestario y sus diferentes programas, lo cual resulta ser una de las principales causas de los errores que en la actualidad se cometen en el proceso de las actividades de cada encargado de área.

Teniendo conocimiento que el presupuesto es un documento que traduce los planes en dinero, que necesita gastar para conseguir las actividades planificadas (gasto) y dinero que necesita generar para cubrir los costos de finalización del trabajo (ingresos). La elaboración de un presupuesto incrementa la capacidad de supervivencia a lo largo del proceso de previsión y planificación. El presupuesto obliga a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de la planificación y permite en momentos a replantear los planes de acción.

Derivado de lo anterior, se presentó a la gerencia de Exposurgra, S.A. la integración de un presupuesto de gastos, pues le servirá como guía en la ejecución de las operaciones de la empresa, le ayudará a establecer metas más concretas de acuerdo a las expectativas de la empresa, la administración define objetivos a mediano y largo plazo, analiza los problemas futuros, dirigidos con esfuerzos hacia las inversiones más rentables, le servirá como medio de comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa.

La propuesta se presentó para el período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012 y en la misma se integran los presupuestos siguientes:

1. Administración central
2. Operaciones
3. Recursos humanos
4. Informática
5. Administración puerto
6. Exportaciones
7. Sistema de gestión de calidad
8. Servicio de llenado de contenedores
9. Servicio de transporte de contenedores
10. Servicio de traslado de contenedores
11. Laboratorio (exportación y ventas)

#### 4.1.7 Presupuesto de gastos

Este presupuesto es determinado por áreas y la acumulación de uno o más departamentos conforman un proyecto que dio origen a la terminal de embarque y así, determinar la tarifa que se les cobrará a los clientes.

Derivado de lo anterior, se sugiera a la empresa el siguiente procedimiento de gasto de operación por departamento donde se definen las políticas, objetivos y normas que rigen al presupuesto y

hacen posible la correcta ejecución de las funciones desarrolladas por los coordinadores y gerentes de área.

#### 4.1.8 Procedimiento de gastos de operación

##### **Objeto**

Este procedimiento tiene por objeto establecer el mecanismo para la integración, sistematización y ejecución del presupuesto de gastos de operación de Exposurgra, S.A. para obtener una mayor razonabilidad en los gastos y salidas de efectivo que se presentan en los estados financieros mensuales y anuales, según los requerimientos ya establecidos por la administración.

##### **Alcance**

Este procedimiento es aplicable a todas las áreas o departamentos de Exposurgra, S.A. bajo los lineamientos y políticas aprobados por la gerencia general.

##### **Definiciones**

- **Estados financieros:** información vital para la toma de decisiones, contiene el estado de resultados, balance general, balance de saldos, flujo de efectivo y son el resultado del proceso de sistematizar toda la información contable en los módulos de contabilidad, bancos, inventarios, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, activos fijos, presupuestos.
- **Presupuesto:** al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.
- **Área o departamento:** es una estructura de una organización o negocio que están en relación directa con las funciones básicas que realiza a fin de lograr sus objetivos.

##### **Condiciones generales**

- Sólo el Gerente General, el Coordinador Financiero, el Asistente de Contabilidad y los Jefes de cada departamento tienen acceso a los presupuestos cuando corresponda e información contable generada para su análisis y ejecución.

- Toda compra o erogación de efectivo tiene que autorizarla la gerencia general y el Coordinador Financiero.
- Sólo se autoriza el acceso al sistema contable y de presupuestos al Coordinador Financiero, Asistente Contable y auxiliares, todos del departamento de contabilidad.

## **Desarrollo**

Este debe de comprender la cuantificación proyectada en valores monetarios que corresponderán al año que se realizarán todas las variables en función de los recursos necesarios para el normal cumplimiento de los objetivos y proyectos contemplados en la planificación.

- La gerencia general definirá y aprobará los objetivos estratégicos de la empresa.
- La gerencia general, junto con su equipo ejecutivo de las distintas áreas, definirán los objetivos anuales u operativos.
- La gerencia general autorizará los objetivos anuales y los divulgará.
- La gerencia general asignará a los responsables para alcanzar los objetivos operativos o anuales.
- El ejecutivo responsable de lograr alcanzar un objetivo operativo o anual, deberá realizar su plan de acción.
- Los gerentes de área deberán realizar su presupuesto mensual y anual con base en plan de acción.
- Los ejecutivos de área presentarán su presupuesto a la gerencia general, la cual los analizará, consolidará y trasladará a la Junta Directiva para su aprobación junto con sus comentarios y variaciones justificadas.
- La Junta Directiva aprobará el presupuesto y lo divulgará para que se ejecute.
- La gerencia general y el equipo ejecutivo con base al presupuesto autorizado velarán para que se ejecute de la mejor forma y evaluarán su ejecución presupuestaria justificando cada mes sus variaciones y ser una guía de control para la toma de decisiones.
- Fijar una tasa de cambio para estandarizarlo tomando el promedio del último año ejecutado.

- Para el incremento de los precios se toma un porcentaje de acuerdo al análisis de la inflación en el último año. Para el año 2011, el promedio refleja un 5.67% y para lo que va a junio del 2012, un 4.96%.

### **Automatización**

La falta de este módulo no permite a la dirección de la empresa conocer, controlar y flexibilizar la ejecución diaria, semanal y mensual de los ingresos, costos y gastos proyectados, así como el impacto en los flujos de efectivo y situación financiera de la empresa. En consecuencia, se sugiere la implementación y desarrollo de un software que incluya los siguientes atributos:

- Nomenclatura contable en línea con el presupuesto de gastos y flujo de efectivo para su actualización diaria.
- Índices financieros que ayuden a pronosticar la liquidez y solvencia de la empresa en épocas de zafra y de no zafra; éste último es el período de mantenimiento, cuando no se genera ingreso sino sólo acumulación de costos por no existir producción del azúcar en los ingenios.
- Parametrización cuantitativa y cualitativa de las bases que sustentarán las cifras presupuestadas, entre las bases se encuentran las políticas, criterios e indicadores.
- Tipo de cambio a utilizar para conversión y re expresión a otras monedas.
- Comparación estratificada y periódica de los saldos de ingresos, costos y gastos proyectados versus lo ejecutado según cifra de los estados financieros.
- Determinación de variaciones en valores como en unidades y/o cualquier otra opción que se desee analizar.
- Porcentajes de variaciones.
- Análisis de variaciones por cuenta contable y centros de costos.
- Estadísticas.
- Enlace con módulo de flujo de caja.
- Enlace con el módulo de cuentas por pagar.



Breve explicación de los presupuestos de gastos que se integrarán al sistema contable y su automatización:

- **Administración central:** es un presupuesto que controla la parte económica ubicada en oficinas centrales y sus cuentas principales son sueldos y prestaciones, contratación de seguros, asesorías legales, impuestos y contribuciones, suscripciones, honorarios profesionales.
- **Operaciones:** es un presupuesto donde se controla la operación de la terminal de embarque a granel y sacos para la exportación de azúcar, sus cuentas principales son gastos de todo tipo de mantenimiento a la maquinaria y la infraestructura en la recepción, almacenaje y embarque, energía eléctrica, sueldos, arrendamientos y alquileres, esto quiere decir que la terminal tiene que estar en óptimas condiciones de uso al momento de prestar el servicio y así poder lograr los objetivos esperados.
- **Recursos humanos:** es un presupuesto de gastos que controla al personal de planta y administrativo, donde su objeto es establecer el mecanismo para solicitar, reclutar, seleccionar, contratar y dar inducción al personal. Sus cuentas principales son la atención al personal, reparaciones y mantenimientos para equipos que estén relacionados con el personal y equipo de seguridad.
- **Informática:** es un presupuesto donde su objeto es solicitar los fondos necesarios para cubrir los gastos de sistemas, licencias, servicios de Internet, mantenimiento de computadoras, personal para la operación de datos.
- **Administración puerto:** es un presupuesto de gastos para la administración de los servicios en la terminal, mantenimientos de vehículos, servicios de fotocopidora, aires acondicionados, los servicios de seguridad, leasing.
- **Exportaciones:** este es uno de los presupuestos más recientes en la empresa cuya función es la coordinación de toda la documentación que respalda las exportaciones de azúcar, ya sea a granel, en contenedores o terrestre; sus gastos principales son: papelería y útiles, supervisiones a buques, servicios de fotocopidora, alquileres, licencias de exportación, personal para la operación.

- **Sistema de gestión de calidad:** su función es la de solicitar fondos para el seguimiento de la certificación de ISO 9001-2008 obtenida en el año 2003, donde se realiza una visita anual; los gastos principales son de personal, seguimiento de certificación, leasing, viáticos, capacitaciones.
- **Servicio de llenado de contenedores:** proyecto creado para el llenado de contenedores en sacos para la exportación de azúcar ubicado en la terminal; sus gastos principales son: gastos de estiba, personal, reparaciones y mantenimiento de equipo instalado, intereses, energía eléctrica, Internet, papelería.
- **Servicio de transporte de contenedores:** es un presupuesto que se determina por la cantidad de contenedores movilizados dentro de la terminal; sus gastos principales son: personal, transporte, viáticos, mantenimientos, intereses.
- **Servicios de traslado de contenedores:** su propósito es solicitar los fondos para la operación de traslado de los contenedores al buque; entre sus cuentas principales están: pago a la SAT, mantenimiento de portacontenedores, transporte, intereses, personal, combustibles y lubricantes.
- **Laboratorio:** este presupuesto se divide en dos partes que son laboratorio para las exportaciones y laboratorio para las ventas. Esto quiere decir que los gastos para el primero son personal, viáticos, reparaciones y mantenimientos del equipo, leasing y, para el segundo son personal, reparaciones y mantenimientos del equipo, leasing, con la diferencias que unos son gastos directos a la exportación de sus clientes principales de la agroindustria azucarera y los de venta son para otros clientes.

### **Presupuesto de caja**

El presupuesto de caja es otro instrumento de mucha utilidad, pues éste le permite a la empresa programar sus necesidades financieras a corto plazo. Éste instrumento permite visualizar cómo será el movimiento de entradas y salidas de efectivo, pues con base en el presupuesto se pueden programar ventas en un mes determinado, pero cobrarse en otro mes. Esta herramienta permite visualizar en qué momento se tendrá necesidad de financiamiento, o bien, cuándo existirá un

excedente para invertir. Para facilitar su elaboración se propuso un formato de presupuesto de caja. (Anexo No. 2)

### **Control presupuestal**

Para ejercer un control de la ejecución presupuestaria se debe realizar una evaluación, por lo menos mensual, sobre la ejecución de gastos. Esto se realizará comparando las cifras estimadas con las cifras reales ejecutadas. Cuando existan diferencias, éstas se deberán discutir con el responsable del área. (Anexo No. 3)

## **4.2 Avance de implementación**

Se inició con la nomenclatura contable (Cuadro No. 5) que se utilizó para desarrollar y estandarizar todos los presupuestos que se mencionaron en este capítulo y tomando en consideración el procedimiento propuesto para la elaboración (4.1.8), se desarrollaron todas las áreas, y se evalúa la opción de ingresarlo al sistema que ya se adquirió para el control sistemático y mejorar la ejecución presupuestaria.

Además, con la integración de los presupuestos por departamento se logra determinar las tarifas que se cobran a los clientes por la prestación de los servicios.

La ejecución presupuestaria se propuso que sea mensual y que se evalúen las diferencias para la toma de decisiones de forma oportuna, y esto mejore la presentación de los estados financieros mensuales.

Se presenta la estructura contable que sirvió de base para la integración contable con el presupuesto y la elaboración de los procedimientos que se realizaron en el presente capítulo.

**Cuadro No. 5**  
**Nomenclatura Contable**

<b>No. Orden</b>	<b>Cuenta Contable</b>	<b>Nombre de la cuenta</b>	<b>Tipo de Cuenta</b>
<b>1</b>	60-01-01-000-000	SUELDOS	Total
	60-01-01-001-000	SUELDOS ORDINARIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-01-002-000	SUELDOS EXTRAORDINARIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-01-003-000	COMISIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-01-004-000	BONIFICACION POR PRODUCCION	Pérdidas y ganancias
<b>2</b>	60-01-02-000-000	PRESTACIONES LABORALES	Total
	60-01-02-001-000	INDEMNIZACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-02-002-000	AGUINALDOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-02-003-000	BONO 14	Pérdidas y ganancias
	60-01-02-004-000	VACACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-02-005-000	CUOTA PATRONAL I.G.S.S.	Pérdidas y ganancias
	60-01-02-006-000	BONIFICACION 78-89	Pérdidas y ganancias
<b>5</b>	60-01-03-000-000	VIATICOS Y TRANSPORTE	Total
	60-01-03-001-000	VIATICOS	Total
	60-01-03-001-001	GASTOS REEMBOLSABLES	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-001-002	VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-001-003	VIATICOS AL EXTERIOR	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-000	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	Total
	60-01-03-002-001	DIESEL PLANTA ELECTRICA	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-002	DIESEL CAMION CISTERNA	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-003	DIESEL CAMION INTERNACIONAL ROJO	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-004	DIESEL CAMION FREIGHLANER	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-005	DIESEL PORTA CONTENEDORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-006	COMBUSTIBLES VEHICULOS	Pérdidas y ganancias

	60-01-03-002-007	DIESEL CARGADORES FRONTALES	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-008	DIESEL MAQ. SKY TRAK	Pérdidas y ganancias
	60-01-03-002-009	DIESEL PARA MUELLE O MAFI OTTOWA	Pérdidas y ganancias
<b>6</b>	<b>60-01-04-000-000</b>	<b>REPARACIONES Y MANTENIMIENTOS</b>	<b>Total</b>
		MANTENIMIENTO EDIFICIOS E	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-001-000	INSTALACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-002-000	REPARACION MOBILIARIO Y EQUIPO	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-003-000	REPARACION VEHICULOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-004-000	REPARACION EQUIPO DE COMPUTO	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-005-000	MANTENIMIENTO DE OFICINA	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-006-000	MANTENIMIENTO DE CARGADORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-007-000	SERVICIOS DE DRAGADO DE MUELLES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-008-000	MANTENIMIENTO DE BASCULAS	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-009-000	MANTENIMIENTO DE EXTINGUIDORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-010-000	MANTENIMIENTO EQUIPO DE LABORATORIO	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-011-000	MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMUNICACION	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-012-000	MANTENIMIENTO EQUIPO DE AIRE ACONDICIONADO	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-013-000	MANTENIMIENTO PROGRAMAS Y SOPORTE TECNICO	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-000	REPUESTOS MAQUINARIA	Total
	60-01-04-014-001	REPUESTOS CONDUCTORES MOVILES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-002	REPUESTOS PARA CARGADORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-003	REPUESTOS PARA GRUAS MOVILES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-004	REPUESTOS VARIOS MAQUINARIA	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-005	REPUESTOS PARA TORRES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-006	REPUESTOS PARA CAMION CISTERNA	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-007	REPUESTOS PARA MUELLE P MAFI OTTOWA	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-008	REPUESTOS PARA PORTACONTENEDORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-009	REPUESTOS PARA ARANAS 40 PIES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-014-010	REPUESTOS PARA PLANTA DE EMERGENCIA	Pérdidas y ganancias

# 4		ganancias
60-01-04-014-011	REPUESTOS PARA PLATAFORMAS 40 PIES	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-012	REPUESTO BODEGA # 2 SACOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-013	REPUESTOS PARA ARANA DE 20 PIES	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-014	REPUESTO CAMION INTERNACIONAL	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-015	REPUESTO PARA CAMION FREIGLANIER	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-016	REPUESTOS PARA PUENTES HIDRAULICOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-017	REPUESTO PARA MATERIALES ELECTRICOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-018	REPUESTOS HERRAMIENTAS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-019	REPUESTOS PARA SLINGER	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-020	REPUESTOS MAQUINA SKY TRACK	Pérdidas y ganancias
60-01-04-014-021	REPUESTOS PARA ENTONGADORAS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-015-000	MANTENIMIENTO PORTACONTENEDOR	Pérdidas y ganancias
60-01-04-016-000	MANTENIMIENTO ENTONGADORA	Pérdidas y ganancias
60-01-04-017-000	REPARACION Y MANTENIMIENTO DE CCM 6 Y 7	Pérdidas y ganancias
60-01-04-018-000	BOLSAS JUMBO	Pérdidas y ganancias
60-01-04-019-000	TOPE DE MADERA	Pérdidas y ganancias
60-01-04-020-000	MANTENIMIENTO PLANTA EMERGENCIA (ENERGIA)	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-000	REPUESTOS, MATERIALES Y ACCESORIOS VARIOS	Total
60-01-04-021-001	ACCESORIOS Y MATERIALES ELECTRICOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-002	HERRAMIENTAS REPARACIONES VARIAS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-003	ACCESORIOS Y MATERIALES DE LABORATORIO	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-004	REPUESTOS VARIOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-005	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-006	SLINGAS, GRILLETES, GANCHOS Y LAZOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-021-007	REPUESTOS PARA MUESTREOS Y ANALISIS ESTIBA	Pérdidas y ganancias
60-01-04-022-000	MATERIALES ESTIBA SACOS	Pérdidas y ganancias
60-01-04-023-00	CONTENEDORES	Pérdidas y ganancias
60-01-04-023-00	MANTENIMIENTO DE CONDUCTORES	Pérdidas y

		ganancias
	60-01-04-024-000 MANTENIMIENTOS DE TRANSFORMADORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-04-025-000 REPARACION Y MANTENIMIENTO AZUCARES INVERTIDOS	Pérdidas y ganancias
<b>7</b>	<b>60-01-05-000-000 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES</b>	<b>Total</b>
	60-01-05-001-000 CIRCULACION DE VEHICULOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-05-002-000 IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES VARIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-05-003-000 ISR 5% PAGO DEFINITIVO REGIMEN GENERAL	Pérdidas y ganancias
	60-01-05-004-000 ISR IMPUESTO SOBRE PRODUCTOS FINANCIEROS	Pérdidas y ganancias
<b>8</b>	<b>60-01-06-000-000 SEGURO Y FIANZAS</b>	<b>Total</b>
	60-01-06-001-000 SEGUROS S/INMUEBLES	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-002-000 SEGUROS S/VEHICULOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-003-000 SEGUROS S/SINIESTROS	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-004-000 FIANZA DE FIDELIDAD	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-005-000 SEGUROS S/DINERO Y VALORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-006-000 SEGURO EQUIPO ELECTRONICO	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-007-000 FIANZAS DE CUMPLIMIENTO	Pérdidas y ganancias
	60-01-06-008-000 SEGUROS	Pérdidas y ganancias
<b>9</b>	<b>60-01-07-000-000 GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>Total</b>
	60-01-07-001-000 SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	Pérdidas y ganancias
	60-01-07-002-000 ADMINISTRACION DE PERSONAL	Pérdidas y ganancias
	60-01-07-003-000 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACION	Pérdidas y ganancias
	60-01-07-004-000 MANO DE OBRA POR ESTIBA	Pérdidas y ganancias
	60-01-07-005-000 OTROS MANO DE OBRA POR ESTIBA	Pérdidas y ganancias
	60-01-07-006-000 DEPORTES Y RECREACIONES	Pérdidas y ganancias
<b>10</b>	<b>60-01-08-000-000 PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>	<b>Total</b>
	60-01-08-001-000 GASTOS DE REPRESENTACION	Pérdidas y ganancias
	60-01-08-002-000 TELEVISION	Pérdidas y ganancias
	60-01-08-003-000 PRENSA	Pérdidas y ganancias
	60-01-08-004-000 REVISTAS	Pérdidas y ganancias

	60-01-08-005-000	BITACORAS	Pérdidas y ganancias
	60-01-08-006-000	IMPRESOS EN PAPEL	Pérdidas y ganancias
	60-01-08-007-000	PRODUCTOS PROMOCIONALES	Pérdidas y ganancias
<b>11</b>	60-01-09-000-000	SERVICIOS SUBCONTRATADOS	Total
	60-01-09-001-000	SERVICIOS DE COMPUTACION	Pérdidas y ganancias
	60-01-09-002-000	SERVICIOS DE LIMPIEZA	Pérdidas y ganancias
	60-01-09-003-000	SERVICIOS DE SEGURIDAD	Pérdidas y ganancias
	60-01-09-004-000	SERVICIOS TECNICOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-09-005-000	SERVICIOS DE ANALISIS	Pérdidas y ganancias
<b>12</b>	60-01-10-000-000	HONORARIOS	Total
	60-01-10-001-000	ASESORIA LEGAL Y JURIDICA	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-002-000	HONORARIOS DE AUDITORIA EXTERNA	Pérdidas y ganancias
<b>3</b>	60-01-10-003-000	HONORARIOS DE LITORAL	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-004-000	HONORARIOS EJECUTIVOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-005-000	GASTOS ADUANALES SAT	Pérdidas y ganancias
<b>4</b>	60-01-10-006-000	OTROS HONORARIOS LITORAL	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-007-000	HONORARIOS PROFESIONALES	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-008-000	SUPERVISION Y ASESORIA	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-009-000	HONORARIOS POR SERV. ADMINISTRATIVOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-10-010-000	HONORARIOS POR OPERACIONES	Pérdidas y ganancias
<b>13</b>	60-01-11-000-000	ARRENDAMIENTOS Y ALQUILERES	Total
	60-01-11-001-000	ARRENDAMIENTO INMUEBLES	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-001	ARRENDAMIENTO OFICINAS CENTRALES	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-002	USUFRUCTO # 1 48,589.24 MT2 (Operac.)	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-003	USUFRUCTO #3 25,608.78 MT2 (Operac.)	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-004	USUFRUCTO 28,246.57 MT2 (B.S.Cont.)	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-005	USUFRUCTO 103,912.41 MT2 Carbon	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-001-006	ARRENDAMIENTOS VARIOS	Pérdidas y ganancias



	60-01-11-002-000	ARRENDAMIENTO MOBILIARIO Y EQUIPO	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-002-001	ARRENDAMIENTO VEHICULOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-002-002	ARRENDAMIENTO EQUIPO DE COMPUTO	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-002-003	ARRENDAMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-002-004	ARRENDAMIENTOS DE FOTOCOPIADORAS	Pérdidas y ganancias
	60-01-11-002-005	PARQUEOS	Pérdidas y ganancias
<b>14</b>	<b>60-01-12-000-000</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>Total</b>
	60-01-12-001-000	PAPELERIA Y UTILES	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-002-000	CAFETERIA Y OTROS	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-003-000	ATENCIONES Y FESTEJOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-004-000	GASTOS DIVERSOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-005-000	GASTOS BANCARIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-006-000	DONACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-007-000	DIFERENCIAS DEVOLUCIONES COSTO/COMPRA	Pérdidas y ganancias
	60-01-12-008-000	CERTIFICACIONES	Pérdidas y ganancias
<b>15</b>	<b>60-01-13-000-000</b>	<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>Total</b>
	60-01-13-001-000	TELEFONO, FAX, CORREO, RADIO	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-002-000	AGUA	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-003-000	ENERGIA ELECTRICA	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-004-000	SUSCRIPCIONES Y CUOTAS	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-005-000	INTERNET	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-006-000	ENLACES DE FIBRA OPTICA	Pérdidas y ganancias
	60-01-13-007-000	MARLINK	Pérdidas y ganancias
	<b>60-01-14-000-000</b>	<b>DEPRECIACIONES GASTO</b>	<b>Total</b>
	60-01-14-001-000	DEP. MAQUINARIA Y EQUIPO	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-002-000	DEP. LABORATORIO	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-003-000	DEP. EQUIPO DE COMPUTO	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-004-000	DEP. EQUIPO DE TALLER	Pérdidas y ganancias

	60-01-14-005-000	DEP. MOBILIARIO Y EQUIPO	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-006-000	DEP. VEHICULOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-007-000	DEP. MISCELANEOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-008-000	DEP. EDIFICIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-009-000	DEP. INSTALACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-14-010-000	DEPRECIACIONES	Pérdidas y ganancias
	60-01-15-000-000	AMORTIZACIONES	Total
	60-01-15-001-000	GASTOS DE ORGANIZACIÓN	Pérdidas y ganancias
	60-01-15-002-000	GASTOS PREOPERATIVOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-15-003-000	MARCAS Y PATENTES	Pérdidas y ganancias
<b>16</b>	60-01-16-000-00	SERVICIOS DE ESTIBA Y TRANSPORTE	Total
	60-01-16-001-000	COSTO DE ESTIBADO CONTENEDORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-002-000	COSTO CARGA SACOS ESTIBA	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-003-000	SERVICIOS DE ESTIBA TIEMPOS PERDIDOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-004-000	CORPORACION PORTUARIA	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-005-000	COSTOS POR DESPACHO Y RECEPCION CONTENEDORES	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-006-000	TRANSPORTES VARIOS	Pérdidas y ganancias
	60-01-16-007-000	COSTO DE ESTIBADO, GASTOS DIRECTOS PINZON	Pérdidas y ganancias
	61-01-00-000-000	GASTOS	Total
<b>17</b>	61-01-04-000-000	INTERESES S/PRESTAMOS BANCARIOS	Pérdidas y ganancias
<b>18</b>	61-01-08-000-000	GASTOS NO DEDUCIBLES	Pérdidas y ganancias

Fuente: información proporcionada por la empresa.

## Cuadro No. 6 Presupuesto de operaciones

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO OPERACIONES 2012													
REGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES
1 Sueldos													-
2 Prestaciones Laborales													-
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	81,768.27	71,352.22	73,177.79	77,688.60	77,019.33	65,500.82	69,328.01	65,549.24	65,881.91	67,311.21	65,775.99	68,414.45	848,767.83
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	38,835.54	36,213.82	36,673.32	37,808.69	37,640.24	42,986.11	35,704.33	34,753.21	102,463.87	35,196.70	34,810.29	43,719.47	516,805.59
Sub-Total:	120,603.82	107,566.04	109,851.10	115,497.29	114,659.56	108,486.92	105,032.35	100,302.45	168,345.78	102,507.91	100,586.28	112,133.92	1,365,573.42
5 Viaticos y Transporte	11,064.83	32,870.10	18,811.24	20,066.93	9,333.01	13,906.95	24,425.61	18,796.12	17,378.95	17,544.45	17,544.45	17,544.45	219,287.08
6 Reparaciones y Mantenimientos	36,269.78	32,470.26	39,399.98	23,362.44	42,625.42	44,864.04	46,678.92	43,695.36	45,800.09	71,162.92	39,956.18	33,332.84	499,618.21
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13 Arrendamientos y Alquileres	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	23,112.51	277,350.13
14 Gastos Generales	553.23	370.90	553.23	370.90	553.23	370.90	553.23	370.90	553.23	370.90	553.23	370.90	5,544.82
15 Servicios Basicos	114,762.56	84,308.02	93,489.27	98,387.94	82,656.35	69,961.67	62,557.62	50,026.70	48,955.83	39,537.07	46,133.26	91,356.80	882,133.09
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sub-Total:	185,762.92	173,131.78	175,366.24	165,300.72	158,280.52	152,216.08	157,327.89	136,001.60	135,800.60	151,727.84	127,299.63	165,717.49	1,883,933.34
Total:	306,366.74	280,697.82	285,217.34	280,798.01	272,940.09	260,703.00	262,360.24	236,304.05	304,146.39	254,235.75	227,885.91	277,851.41	3,249,506.76
19 Imprevistos 5%	9,288.15	8,656.59	8,768.31	8,265.04	7,914.03	7,610.80	7,866.39	6,800.08	6,790.03	7,586.39	6,364.98	8,285.87	94,196.67
TOTAL MENSUAL	315,654.89	289,354.41	293,985.65	289,063.05	280,854.11	268,313.80	270,226.63	243,104.13	310,936.42	261,822.15	234,250.89	286,137.29	3,343,703.42

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 7 Presupuesto de recursos humanos

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO RECURSOS HUMANOS 2012													
REGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	Totales
1 Sueldos													-
2 Prestaciones Laborales													-
3 Honorarios de Litoral	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,920.13	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,811.23	6,811.23	81,843.70
4 Otros Honorarios Litoral	2,842.33	2,842.33	2,842.33	2,872.01	2,842.33	2,842.33	2,842.33	2,842.33	2,842.33	9,112.01	2,842.33	2,842.33	40,407.35
Sub-total:	9,653.57	9,653.57	9,653.57	9,792.15	9,653.57	9,653.57	9,653.57	9,653.57	9,653.57	15,923.24	9,653.57	9,653.57	122,251.05
5 Viaticos y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6 Reparaciones y Mantenimientos	1,808.23	2,474.90	1,891.56	2,758.23	1,641.56	1,808.23	2,750.10	1,613.44	1,363.44	1,363.44	1,808.23	1,641.56	22,922.92
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 Gastos de Personal	4,546.67	3,963.33	3,283.33	2,266.67	5,100.00	58,612.30	3,066.67	3,100.00	4,400.00	2,473.33	2,000.00	20,138.45	112,950.75
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	967.26	11,607.16
12 Honorarios	9,070.00	9,070.00	9,070.00	9,070.00	9,070.00	10,653.33	8,264.64	8,597.98	8,264.64	8,264.64	9,070.00	9,070.00	107,535.24
13 Arrendamientos y Alquileres	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	303.33	3,640.00
14 Gastos Generales	2,833.33	2,416.67	2,416.67	2,416.67	2,866.67	2,416.67	2,416.67	2,416.67	2,766.67	2,416.67	2,416.67	28,850.00	56,650.00
15 Servicios Basicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sub-Total:	19,528.83	19,195.49	17,932.16	17,782.16	19,948.83	74,761.13	17,768.68	16,998.68	18,065.34	15,788.68	16,565.49	60,970.61	315,306.07
Total:	29,182.39	28,849.06	27,585.73	27,574.31	29,602.39	84,414.69	27,422.24	26,652.24	27,718.91	31,711.92	26,219.06	70,624.18	437,557.13
19 Imprevistos 5%													
TOTAL MENSUAL	29,182.39	28,849.06	27,585.73	27,574.31	29,602.39	84,414.69	27,422.24	26,652.24	27,718.91	31,711.92	26,219.06	70,624.18	437,557.13

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 8 Presupuesto de laboratorio exportaciones

EXPOSURGRA, S.A.													TM	950,000
PRESUPUESTO LABORATORIO 2012 (EXPORTACIÓN DE AZÚCAR A GRANEL Y EN SACOS SUELTOS)														
REGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES	
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	12,646.36	11,153.22	11,487.22	12,015.22	12,116.22	10,763.22	9,614.66	9,289.52	8,908.16	8,908.16	8,908.16	11,013.22	126,823.33	
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	5,109.28	4,702.35	4,793.38	4,937.27	4,964.80	4,596.06	3,997.20	3,908.59	3,804.65	12,572.81	3,804.65	4,664.20	61,855.24	
<b>Sub-Total:</b>	<b>17,755.64</b>	<b>15,855.57</b>	<b>16,280.60</b>	<b>16,952.49</b>	<b>17,081.02</b>	<b>15,359.28</b>	<b>13,611.86</b>	<b>13,198.10</b>	<b>12,712.81</b>	<b>21,480.97</b>	<b>12,712.81</b>	<b>15,677.42</b>	<b>188,678.57</b>	
5 Viaticos y Transporte	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	1,827.28	21,927.36	
6 Reparaciones y Mantenimientos	2,884.19	1,226.67	1,338.67	2,376.00	2,177.33	706.67	1,128.67	1,028.48	186.67	1,020.00	186.67	1,040.00	15,300.00	
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	500.00	-	500.00	500.00	500.00	-	-	-	2,000.00	
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
13 Arrendamientos y Alquileres	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	540.60	6,487.24	
14 Gastos Generales	166.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	1,500.00	
15 Servicios Basicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Sub-Total:</b>	<b>5,418.74</b>	<b>3,661.22</b>	<b>3,773.22</b>	<b>4,810.55</b>	<b>5,111.88</b>	<b>3,141.22</b>	<b>4,063.22</b>	<b>3,963.03</b>	<b>3,121.22</b>	<b>3,454.55</b>	<b>3,221.22</b>	<b>3,474.55</b>	<b>47,214.60</b>	
<b>Total:</b>	<b>23,174.38</b>	<b>19,516.79</b>	<b>20,053.81</b>	<b>21,763.04</b>	<b>22,192.90</b>	<b>18,500.50</b>	<b>17,675.07</b>	<b>17,161.13</b>	<b>15,834.03</b>	<b>24,935.52</b>	<b>15,934.03</b>	<b>19,151.97</b>	<b>235,893.17</b>	
19 Imprevistos 5%	270.94	183.06	188.66	240.53	255.59	157.06	203.16	198.15	156.06	156.06	161.06	173.73	2,344.06	
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>23,445.31</b>	<b>19,699.85</b>	<b>20,242.47</b>	<b>22,003.57</b>	<b>22,448.50</b>	<b>18,657.56</b>	<b>17,878.23</b>	<b>17,359.29</b>	<b>15,990.09</b>	<b>25,091.58</b>	<b>16,095.09</b>	<b>19,325.69</b>	<b>238,237.23</b>	

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 9 Presupuesto de administración de sistemas de gestión

EXPOSURGRA, S.A.														
PRESUPUESTO DE ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN 2012														
REGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES	
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	5,397.85	64,774.21	
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	1,686.82	7,084.67	1,686.82	1,686.82	25,639.73	
<b>Sub-Total:</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>12,482.52</b>	<b>7,084.67</b>	<b>7,084.67</b>	<b>90,413.93</b>	
5 Viaticos y Transporte	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	602.40	7,228.80	
6 Reparaciones y Mantenimientos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	666.67	666.67	666.67	4,166.67	-	-	8,666.67	-	14,833.33	
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
13 Arrendamientos y Alquileres	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	332.04	3,984.44	
14 Gastos Generales	133.33	10,133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	133.33	11,600.00	
15 Servicios Basicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Sub-Total:</b>	<b>1,067.77</b>	<b>11,067.77</b>	<b>1,067.77</b>	<b>1,067.77</b>	<b>1,734.44</b>	<b>1,734.44</b>	<b>1,734.44</b>	<b>5,234.44</b>	<b>1,067.77</b>	<b>1,067.77</b>	<b>9,734.44</b>	<b>1,067.77</b>	<b>37,646.57</b>	
<b>Total:</b>	<b>8,152.44</b>	<b>18,152.44</b>	<b>8,152.44</b>	<b>8,152.44</b>	<b>8,819.11</b>	<b>8,819.11</b>	<b>8,819.11</b>	<b>12,319.11</b>	<b>8,152.44</b>	<b>13,550.29</b>	<b>16,819.11</b>	<b>8,152.44</b>	<b>128,060.51</b>	
19 Imprevistos 5%	6.67	506.67	6.67	6.67	40.00	40.00	40.00	215.00	6.67	6.67	440.00	6.67	1,321.67	
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>8,159.11</b>	<b>18,659.11</b>	<b>8,159.11</b>	<b>8,159.11</b>	<b>8,859.11</b>	<b>8,859.11</b>	<b>8,859.11</b>	<b>12,534.11</b>	<b>8,159.11</b>	<b>13,556.96</b>	<b>17,259.11</b>	<b>8,159.11</b>	<b>129,382.17</b>	

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 10 Presupuesto administración Puerto Quetzal

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO ADMINISTRACION PUERTO QUETZAL 2012													
RENGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	Totales
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	21,440.37	21,440.37	21,440.37	21,440.37	21,440.37	21,440.37	21,440.37	20,969.70	40,147.12	20,969.70	20,969.70	21,440.37	274,579.15
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	9,179.03	9,179.03	9,179.03	9,179.03	9,179.03	9,179.03	9,179.03	9,050.74	9,050.74	9,050.74	9,050.74	9,179.03	109,635.16
<b>Sub-Total:</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,619.39</b>	<b>30,020.44</b>	<b>49,197.86</b>	<b>30,020.44</b>	<b>30,020.44</b>	<b>30,619.39</b>	<b>384,214.31</b>
5 Viáticos y Transporte	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,928.15	7,578.15	7,578.15	7,578.15	7,928.15	91,637.84
6 Reparaciones y Mantenimientos	12,333.33	7,666.67	6,000.00	4,333.33	6,000.00	5,666.67	6,000.00	4,333.33	6,000.00	4,333.33	7,333.33	6,000.00	76,000.00
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	1,000.00	-	1,000.00	-	1,000.00	-	-	-	3,000.00
10 Promoción y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	21,488.10	257,857.16
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13 Arrendamientos y Alquileres	11,401.63	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	10,470.76	126,590.03
14 Gastos Generales	6,616.67	1,000.00	1,000.00	2,666.67	1,000.00	666.67	2,333.33	2,333.33	666.67	2,333.33	666.67	1,000.00	22,283.33
15 Servicios Básicos	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	36,000.00
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>62,417.88</b>	<b>51,203.68</b>	<b>49,537.01</b>	<b>49,537.01</b>	<b>50,537.01</b>	<b>48,870.35</b>	<b>51,870.35</b>	<b>49,553.68</b>	<b>50,203.68</b>	<b>49,203.68</b>	<b>50,537.01</b>	<b>49,887.01</b>	<b>613,358.36</b>
<b>Total:</b>	<b>93,037.27</b>	<b>81,823.07</b>	<b>80,156.40</b>	<b>80,156.40</b>	<b>81,156.40</b>	<b>79,489.74</b>	<b>82,489.74</b>	<b>79,574.12</b>	<b>99,401.54</b>	<b>79,224.12</b>	<b>80,557.46</b>	<b>80,506.40</b>	<b>997,572.67</b>
19 Imprevistos 5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>93,037.27</b>	<b>81,823.07</b>	<b>80,156.40</b>	<b>80,156.40</b>	<b>81,156.40</b>	<b>79,489.74</b>	<b>82,489.74</b>	<b>79,574.12</b>	<b>99,401.54</b>	<b>79,224.12</b>	<b>80,557.46</b>	<b>80,506.40</b>	<b>997,572.67</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 11 Presupuesto de informática

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO INFORMATICA 2012													
RENGLON PRESUPUESTARIO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	14,172.49	14,172.49	14,454.33	14,454.33	14,454.33	14,454.33	10,679.84	10,679.84	18,814.25	10,679.84	9,211.09	13,994.87	160,222.03
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	5,329.78	5,329.78	5,406.60	5,406.60	5,406.60	5,406.60	4,377.80	4,377.80	4,377.80	4,377.80	3,977.47	5,281.37	59,055.99
<b>Sub-Total:</b>	<b>19,502.27</b>	<b>19,502.27</b>	<b>19,860.93</b>	<b>19,860.93</b>	<b>19,860.93</b>	<b>19,860.93</b>	<b>15,057.64</b>	<b>15,057.64</b>	<b>23,192.05</b>	<b>15,057.64</b>	<b>13,188.56</b>	<b>19,276.24</b>	<b>219,278.03</b>
5 Viáticos y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6 Reparaciones y Mantenimientos	24,904.76	4,238.10	4,904.76	18,238.10	4,904.76	4,238.10	13,571.43	3,571.43	4,904.76	4,238.10	4,904.76	3,571.43	96,190.49
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10 Promoción y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13 Arrendamientos y Alquileres	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	2,369.95	28,439.37
14 Gastos Generales	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67	6,000.00	666.67	666.67	13,333.33
15 Servicios Básicos	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	6,257.17	75,086.00
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>34,198.54</b>	<b>13,531.88</b>	<b>14,198.54</b>	<b>27,531.88</b>	<b>14,198.54</b>	<b>13,531.88</b>	<b>22,865.21</b>	<b>12,865.21</b>	<b>14,198.54</b>	<b>18,865.21</b>	<b>14,198.54</b>	<b>12,865.21</b>	<b>213,049.19</b>
<b>Total:</b>	<b>53,700.81</b>	<b>33,034.15</b>	<b>34,059.47</b>	<b>47,392.80</b>	<b>34,059.47</b>	<b>33,392.80</b>	<b>37,922.86</b>	<b>27,922.86</b>	<b>37,390.60</b>	<b>33,922.86</b>	<b>27,387.10</b>	<b>32,141.45</b>	<b>432,327.22</b>
19 Imprevistos 5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>53,700.81</b>	<b>33,034.15</b>	<b>34,059.47</b>	<b>47,392.80</b>	<b>34,059.47</b>	<b>33,392.80</b>	<b>37,922.86</b>	<b>27,922.86</b>	<b>37,390.60</b>	<b>33,922.86</b>	<b>27,387.10</b>	<b>32,141.45</b>	<b>432,327.22</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 12 Presupuesto de oficinas centrales

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO OFICINAS CENTRALES 2012													
RENGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES
1 Sueldos	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	22,539.14	270,469.62
2 Prestaciones Laborales	10,728.17	10,728.17	10,728.17	10,728.17	10,728.17	10,728.17	10,728.17	10,728.17	27,933.97	10,728.17	10,728.17	10,728.17	145,943.81
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	12,869.17	154,430.00
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	4,021.60	4,021.60	4,021.60	4,021.60	4,021.60	20,688.27	4,021.60	4,021.60	7,974.10	4,021.60	4,021.60	4,021.60	68,878.37
<b>Sub-Total:</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>66,824.74</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>71,316.37</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>50,158.07</b>	<b>639,721.81</b>
5 Viaticos y Transporte	2,480.77	2,480.77	2,480.77	2,480.77	16,064.11	2,480.77	2,480.77	2,480.77	2,480.77	2,480.77	2,480.77	2,480.77	43,352.62
6 Reparaciones y Mantenimientos	3,482.00	1,755.34	2,432.00	2,588.67	2,648.67	2,368.34	3,432.00	1,755.34	2,482.00	2,588.67	2,598.67	2,168.34	30,300.04
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	8,307.39	-	2,333.33	8,307.39	-	-	8,307.39	-	-	8,307.39	35,562.89
8 Seguros y Fianzas	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	37,970.99	455,651.91
9 Gastos de Personal	1,000.00	-	-	-	-	500.00	-	-	-	-	-	-	1,500.00
10 Promocion y Publicidad	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	333.33	4,000.00
11 Servicios Subcontratados	450.46	347.79	450.46	347.79	450.46	347.79	450.46	347.79	450.46	347.79	450.46	347.79	4,789.52
12 Honorarios	9,363.10	9,363.10	23,446.75	9,363.10	9,363.10	23,446.75	9,363.10	9,363.10	23,446.75	9,363.10	9,363.10	23,446.75	168,691.78
13 Arrendamientos y Alquileres	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	12,895.29	Q154,743.45
14 Gastos Generales	3,882.33	2,882.33	4,049.00	2,882.33	2,882.33	2,882.33	3,715.67	2,882.33	2,882.33	2,882.33	3,882.33	8,274.00	43,979.67
15 Servicios Basicos	3,851.13	3,659.13	3,659.13	3,985.06	3,659.13	3,659.13	5,134.78	3,659.13	3,659.13	3,851.13	3,659.13	3,659.13	46,095.12
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>75,709.41</b>	<b>71,688.07</b>	<b>96,025.12</b>	<b>72,847.34</b>	<b>88,600.74</b>	<b>95,192.12</b>	<b>75,776.39</b>	<b>71,688.07</b>	<b>94,908.46</b>	<b>72,713.41</b>	<b>73,634.07</b>	<b>99,883.79</b>	<b>988,667.00</b>
<b>Total:</b>	<b>125,867.48</b>	<b>121,846.14</b>	<b>146,183.19</b>	<b>123,005.41</b>	<b>138,758.81</b>	<b>162,016.86</b>	<b>125,934.46</b>	<b>121,846.14</b>	<b>166,224.83</b>	<b>122,871.48</b>	<b>123,792.14</b>	<b>150,041.86</b>	<b>1,628,388.81</b>
19 Imprevistos 3%	2,271.28	2,150.64	2,880.75	2,185.42	2,658.02	2,855.76	2,273.29	2,150.64	2,847.25	2,181.40	2,209.02	2,996.51	29,660.01
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>128,138.76</b>	<b>123,996.79</b>	<b>149,063.95</b>	<b>125,190.83</b>	<b>141,416.83</b>	<b>164,872.62</b>	<b>128,207.76</b>	<b>123,996.79</b>	<b>169,072.08</b>	<b>125,052.88</b>	<b>126,001.17</b>	<b>153,038.37</b>	<b>1,658,048.82</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

**Cuadro No. 13**  
**Resumen de presupuestos para determinar la tarifa de granel y sacos**

<i>Anteproyecto Ejercicio Fiscal 2012</i>					
REGLON PRESUPUESTARIO	TOTALES	%	GRANEL	%	SACOS
Nóminas	3,010,131.13	91	2,739,219.33	9	270,911.80
5 Viaticos y Transporte	383,433.70	88	337,421.65	12	46,012.04
6 Reparaciones y Mantenimientos	740,331.67	100	740,331.67	-	-
7 Impuestos y Contribuciones	35,562.89	91	32,362.23	9	3,200.66
8 Seguros y Fianzas	455,651.91	97	441,982.35	3	13,669.56
9 Gastos de Personal	134,284.09	100	134,284.09	-	-
10 Promocion y Publicidad	4,000.00	100	4,000.00	-	-
11 Servicios Subcontratados	274,253.84	100	274,253.84	-	-
12 Honorarios	276,227.02	100	276,227.02	-	-
13 Arrendamientos y Alquileres	601,224.66	100	601,224.66	-	-
14 Gastos Generales	154,891.16	91	139,402.04	9	15,489.12
15 Servicios Basicos	1,039,314.21	91	945,775.93	9	93,538.28
<b>Total:</b>	7,109,306.26		6,666,484.81		442,821.46
19 Imprevistos	127,522.41	93	118,595.84	7	8,926.57
<b>TOTAL OPERACIONAL ANUAL</b>	7,236,828.67		6,785,080.65		451,748.02
<b>Depreciaciones &amp; Amortizaciones</b>	2,142,821.32	97	2,078,536.68	3	64,284.64
<b>Otros</b>	10,145,556.84	97	9,891,917.92	3	253,638.92
<b>Gastos Financieros por Año</b>	1,255,366.59	97	1,217,705.59	3	37,661.00
<b>TOTAL ANUAL OPERATIVA PLANTA:</b>	20,780,573.42		19,973,240.84		807,332.58
<b>VENTA POR OTROS SERVICIOS (Almacen, Pesaje, Lab. y Everseas)</b>	1,333,333.33		1,306,666.67		26,666.67
			1.63		0.18
	<b>TM A MANEJAR:</b>		800,000.000		150,000.000
			<b>GRANEL/TM</b>		<b>SACOS/TM</b>
	<b>TARIFA OPERATIVA POR TM 2012:</b>		<b>Q23.33</b>		<b>Q5.20</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 14 Presupuesto de laboratorio ventas

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO LABORATORIO 2012 (VENTAS)													
RENGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	10,079.06	120,948.76
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	4,363.36	52,360.37
<b>Sub-Total:</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>14,442.43</b>	<b>173,309.13</b>
5 Viaticos y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6 Reparaciones y Mantenimientos	10,000.00	11,666.67	8,333.33	10,000.00	3,666.67	9,333.33	3,333.33	4,333.33	3,333.33	5,000.00	2,333.33	12,333.33	83,666.67
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	733.33	8,800.00
9 Gastos de Personal	166.67	166.67	166.67	166.67	166.67	-	166.67	166.67	2,666.67	166.67	166.67	166.67	4,333.33
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,079.06	-	-	10,079.06
13 Arrendamientos y Alquileres	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	582.94	6,995.32
14 Gastos Generales	666.67	-	-	333.33	-	6,666.67	333.33	-	-	333.33	666.67	333.33	9,333.33
15 Servicios Basicos	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	2,640.00	31,680.00
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>14,789.61</b>	<b>15,789.61</b>	<b>12,456.28</b>	<b>14,456.28</b>	<b>7,789.61</b>	<b>19,956.28</b>	<b>7,789.61</b>	<b>8,456.28</b>	<b>9,956.28</b>	<b>19,535.34</b>	<b>7,122.94</b>	<b>16,789.61</b>	<b>154,887.72</b>
<b>Total:</b>	<b>29,232.04</b>	<b>30,232.04</b>	<b>26,898.70</b>	<b>28,898.70</b>	<b>22,232.04</b>	<b>34,398.70</b>	<b>22,232.04</b>	<b>22,898.70</b>	<b>24,398.70</b>	<b>33,977.77</b>	<b>21,565.37</b>	<b>31,232.04</b>	<b>328,196.85</b>
19 Imprevistos 5%	673.67	723.67	557.00	657.00	323.67	932.00	323.67	357.00	432.00	407.00	290.33	773.67	6,450.67
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>29,905.70</b>	<b>30,955.70</b>	<b>27,455.70</b>	<b>29,555.70</b>	<b>22,555.70</b>	<b>35,330.70</b>	<b>22,555.70</b>	<b>23,255.70</b>	<b>24,830.70</b>	<b>34,384.77</b>	<b>21,855.70</b>	<b>32,005.70</b>	<b>334,647.52</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 15 Presupuesto de transferencias o traslado de contenedores

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO TRANSFERENCIA 2012													
RENGLON PRESUPUESTARIO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
1 Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2 Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	8,696.00	8,696.00	8,696.00	8,696.00	8,696.00	8,696.00	8,696.00	7,518.24	12,092.07	6,929.36	7,518.24	8,696.00	103,625.91
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)	3,132.54	3,132.54	3,132.54	3,132.54	3,132.54	3,132.54	3,132.54	2,811.52	3,391.02	2,651.01	2,811.52	3,132.54	36,725.36
<b>Sub-Total:</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>11,828.54</b>	<b>10,329.76</b>	<b>15,483.10</b>	<b>9,580.37</b>	<b>10,329.76</b>	<b>11,828.54</b>	<b>140,351.27</b>
5 Viaticos y Transporte	5,600.00	5,600.00	5,600.00	5,600.00	5,600.00	5,600.00	5,600.00	2,800.00	2,800.00	2,800.00	4,666.67	4,666.67	56,933.33
6 Reparaciones y Mantenimientos	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	3,333.33	3,333.33	3,333.33	6,666.67	6,666.67	3,333.33	5,000.00	56,666.67
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12 Honorarios	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	11,666.67	140,000.00
13 Arrendamientos y Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14 Gastos Generales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15 Servicios Basicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16 Servicios de Estiba y Transporte	43,591.65	43,591.65	43,591.65	43,591.65	34,115.20	34,115.20	32,219.91	18,952.89	18,952.89	18,952.89	32,219.91	34,115.20	398,010.69
17 Gastos Financieros	5,016.27	4,530.82	5,016.27	98,604.45	4,180.22	4,045.38	4,180.22	4,180.22	4,045.38	97,930.22	3,236.30	3,344.18	238,309.93
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>70,874.58</b>	<b>70,389.14</b>	<b>70,874.58</b>	<b>164,462.77</b>	<b>60,562.09</b>	<b>58,760.58</b>	<b>57,000.14</b>	<b>40,933.11</b>	<b>44,131.60</b>	<b>138,016.45</b>	<b>55,122.88</b>	<b>58,792.71</b>	<b>889,920.62</b>
<b>Total:</b>	<b>82,703.12</b>	<b>82,217.67</b>	<b>82,703.12</b>	<b>176,291.30</b>	<b>72,390.63</b>	<b>70,589.12</b>	<b>68,828.67</b>	<b>51,262.87</b>	<b>59,614.70</b>	<b>147,596.81</b>	<b>65,452.64</b>	<b>70,621.25</b>	<b>1,030,271.90</b>
19 Imprevistos 5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>82,703.12</b>	<b>82,217.67</b>	<b>82,703.12</b>	<b>176,291.30</b>	<b>72,390.63</b>	<b>70,589.12</b>	<b>68,828.67</b>	<b>51,262.87</b>	<b>59,614.70</b>	<b>147,596.81</b>	<b>65,452.64</b>	<b>70,621.25</b>	<b>1,030,271.90</b>
													2,012
													\$ 8.54

Fuente: información proporcionada por la empresa



## Cuadro No. 16 Presupuesto de transporte de contenedores

EXPOSURGRA. S.A.															
PRESUPUESTO TRANSPORTE 2012															
RENGLON PRESUPUESTARIO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales		
Sueldos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Prestaciones Laborales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Honorarios (Sueldos Litoral)	39.914.18	33.843.61	38.431.51	33.843.61	33.340.06	33.284.11	32.696.64	32.500.82	58.652.81	32.500.82	33.507.91	33.507.91	436.024.01		
Honorarios (Prestaciones Laborales)	17.189.46	14.109.89	16.437.31	14.109.89	13.854.45	13.826.06	13.528.04	13.428.70	15.914.95	13.428.70	13.939.60	13.939.60	173.706.64		
<b>Sub-Total:</b>	<b>57,103.64</b>	<b>47,953.51</b>	<b>54,868.81</b>	<b>47,953.51</b>	<b>47,194.51</b>	<b>47,110.18</b>	<b>46,224.68</b>	<b>45,929.52</b>	<b>74,567.76</b>	<b>45,929.52</b>	<b>47,447.51</b>	<b>47,447.51</b>	<b>609,730.65</b>		
Viaticos y Transporte	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	1,166.67	14,000.00		
Reparaciones y Mantenimientos	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	1,333.33	16,000.00		
Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Seguros y Fianzas	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	12,000.00		
Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Servicios Subcontratados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Arrendamientos y Alquileres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Gastos Generales	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Servicios Basicos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Servicios de Estiba y Transporte	66,261.47	66,261.47	66,261.47	66,261.47	51,856.80	51,856.80	48,975.87	28,809.33	28,809.33	28,809.33	48,975.87	51,856.80	604,996.00		
Gastos Financieros	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	1,770.67	21,248.00		
Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<b>Sub-Total:</b>	<b>71,532.13</b>	<b>71,532.13</b>	<b>71,532.13</b>	<b>71,532.13</b>	<b>57,127.47</b>	<b>57,127.47</b>	<b>54,246.53</b>	<b>34,080.00</b>	<b>34,080.00</b>	<b>34,080.00</b>	<b>54,246.53</b>	<b>57,127.47</b>	<b>668,244.00</b>		
<b>Total:</b>	<b>128,635.77</b>	<b>119,485.64</b>	<b>126,400.95</b>	<b>119,485.64</b>	<b>104,321.98</b>	<b>104,237.64</b>	<b>100,471.22</b>	<b>80,009.52</b>	<b>108,647.76</b>	<b>80,009.52</b>	<b>101,694.04</b>	<b>104,574.98</b>	<b>1,277,974.65</b>		
Imprevistos 5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>128,635.77</b>	<b>119,485.64</b>	<b>126,400.95</b>	<b>119,485.64</b>	<b>104,321.98</b>	<b>104,237.64</b>	<b>100,471.22</b>	<b>80,009.52</b>	<b>108,647.76</b>	<b>80,009.52</b>	<b>101,694.04</b>	<b>104,574.98</b>	<b>1,277,974.65</b>		
												Contenedores	7,700	Q	166
												Tarifa	Q	175	

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 17 Presupuesto de bodega de sacos

EXPOSURGRA. S.A.														
PRESUPUESTO BODEGA PARA SACOS 2012														
RENGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES	
1 Sueldos	40,357.99	40,357.99	40,357.99	40,357.99	36,956.04	25,732.87	21,552.40	19,231.38	19,231.38	19,231.38	35,183.26	40,357.99	378,908.67	
2 Prestaciones Laborales	17,726.52	17,726.52	17,726.52	17,726.52	16,232.27	11,302.70	9,466.51	8,447.04	8,447.04	8,447.04	15,453.61	17,726.52	166,428.81	
3 Honorarios (Sueldos Litoral)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
4 Honorarios (Prestaciones Laborales)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Sub Total:</b>	<b>58,084.52</b>	<b>58,084.52</b>	<b>58,084.52</b>	<b>58,084.52</b>	<b>53,188.31</b>	<b>37,035.57</b>	<b>31,018.91</b>	<b>27,678.41</b>	<b>27,678.41</b>	<b>27,678.41</b>	<b>50,636.87</b>	<b>58,084.52</b>	<b>545,337.49</b>	
5 Viaticos y Transporte	4,755.64	5,467.30	7,033.76	4,900.34	5,188.78	5,574.75	3,095.33	3,095.33	3,095.33	3,095.33	3,508.00	3,508.00	52,317.90	
6 Reparaciones y Mantenimientos	23,744.35	17,046.00	19,166.05	18,440.56	16,851.04	13,971.80	18,483.03	17,903.43	13,774.73	18,656.49	20,636.15	21,908.96	220,582.57	
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
8 Seguros y Fianzas	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	409.62	4,915.48	
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
11 Servicios Subcontratados	1,833.33	2,500.00	2,166.67	1,666.67	1,666.67	1,666.67	333.33	333.33	-	666.67	1,666.67	2,500.00	17,000.00	
12 Honorarios	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,500.00	3,466.67	3,466.67	3,166.67	3,166.67	3,166.67	3,166.67	3,466.67	3,500.00	40,566.67	
13 Arrendamientos y Alquileres	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	5,950.61	71,407.33	
14 Gastos Generales	1,408.38	893.12	583.33	750.00	816.67	700.00	683.33	433.33	1,266.67	14,826.67	1,800.00	1,300.00	25,451.50	
15 Servicios Basicos	21,871.71	19,798.28	20,825.10	14,077.65	13,236.97	12,206.17	8,872.83	9,284.58	11,438.66	11,438.66	18,208.03	21,871.71	183,130.35	
16 Servicios de Estiba y Transporte	178,033.76	242,503.09	227,060.95	101,586.70	84,696.29	68,809.86	41,251.54	54,096.14	54,096.14	36,507.94	96,198.41	101,857.14	1,286,697.96	
17 Gastos Financieros	64,574.62	58,325.57	153,844.42	61,851.57	63,913.31	61,851.57	63,913.31	769,644.50	57,337.20	59,248.45	57,337.20	59,248.45	1,531,088.59	
18 Gastos No Deducibles	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Sub Total:</b>	<b>364,166.53</b>	<b>414,468.12</b>	<b>498,625.04</b>	<b>271,218.24</b>	<b>249,384.94</b>	<b>211,643.30</b>	<b>177,178.53</b>	<b>891,995.95</b>	<b>178,214.03</b>	<b>181,645.51</b>	<b>259,818.23</b>	<b>280,137.43</b>	<b>3,978,495.84</b>	
												Tarifa Actual	Q	18.95
												Margen de ganancia		\$2.40
												Nueva Tarifa x tm		\$3.15

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 18 Presupuesto de exportaciones

EXPOSURGRA, S.A.													
PRESUPUESTO DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES EJERCICIO FISCAL 2012													
REGLON PRESUPUESTARIO	ene-12	feb-12	mar-12	abr-12	may-12	jun-12	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12	TOTALES
1 Sueldos	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	19,567.16	234,805.95
2 Prestaciones Laborales	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	9,234.15	129,083.78
3 Honorarios (Sueldos, Litoral)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4 Honorarios (Prestaciones Laborales, L)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sub-Total:</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>47,075.25</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>28,801.32</b>	<b>363,889.73</b>
5 Viaticos y Transporte	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	190.48	2,285.71
6 Reparaciones y Mantenimientos	670.29	630.29	670.29	630.29	670.29	913.63	670.29	630.29	670.29	630.29	670.29	630.29	8,086.86
7 Impuestos y Contribuciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8 Seguros y Fianzas	-	-	279.08	-	-	190.05	-	1,897.28	279.08	-	-	190.05	2,835.54
9 Gastos de Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10 Promocion y Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11 Servicios Subcontratados	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	1,642.33	19,707.96
12 Honorarios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13 Arrendamientos y Alquileres	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	5,351.55	64,218.65
14 Gastos Generales	7,567.64	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,400.97	7,984.31	89,561.67
15 Servicios Basicos	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	1,437.56	17,250.66
16 Servicios de Estiba y Transporte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17 Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18 Gastos No Deducibles	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	4,916.67	59,000.00
<b>Sub-Total:</b>	<b>21,776.52</b>	<b>21,569.85</b>	<b>21,888.93</b>	<b>21,569.85</b>	<b>21,609.85</b>	<b>22,043.24</b>	<b>21,609.85</b>	<b>23,467.13</b>	<b>21,888.93</b>	<b>21,569.85</b>	<b>21,609.85</b>	<b>22,343.24</b>	<b>262,947.06</b>
<b>Total:</b>	<b>50,577.83</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,690.24</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,411.17</b>	<b>50,844.55</b>	<b>50,411.17</b>	<b>52,268.45</b>	<b>68,964.18</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,411.17</b>	<b>51,144.55</b>	<b>626,836.80</b>
19 Imprevistos 5%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>50,577.83</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,690.24</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,411.17</b>	<b>50,844.55</b>	<b>50,411.17</b>	<b>52,268.45</b>	<b>68,964.18</b>	<b>50,371.17</b>	<b>50,411.17</b>	<b>51,144.55</b>	<b>626,836.80</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa

## Cuadro No. 19 Resumen de tarifas año 2012

**Tarifa para granel y sacos, presupuestos que la conforman son: administración central, operaciones, recursos humanos, informática, administración puerto, sistema de gestión de calidad y laboratorio exportaciones.**

Tarifa operativa a granel Q. 23.33 / Tm + IVA

Tarifa operativa sacos Q. 5.20 / Tm + IVA

**Tarifa para el llenado de contenedores en sacos, departamento que la conforma es: bodega de sacos.**

Tarifa operativa manejo de sacos en contenedores US\$. 3.15 / Tm + IVA

Servicios prestados en manejo (vapuleo de sacos por terrones) Q. 5.36 / Tm + IVA

Mano de obra empapelado por TEU Q. 20.00 / TEU + IVA

Papel kraft por TEU Q. 90.00 / TEU + IVA

Tape por TEU Q. 13.00 / TEU + IVA

Transporte por TEU (vacío / lleno / entrega) Q. 175.00 / TEU + IVA

**Tarifa para el traslado de contenedores de bodega de sacos al buque**

Recepción – almacén - transporte contenedor a Muelle: \$. 8.54 / contenedor + IVA

Fuente: información proporcionada por la empresa.

**Cuadro No. 20**  
**Tarifas para laboratorio ventas**

<b>Tarifas para la prestacion del servicio de laboratorio ventas</b>		<b>IVA incluido</b>	
POL		Q56.81	Q63.63
HUMEDAD		Q20.70	Q23.18
CENIZA		Q12.96	Q14.52
COLOR		Q38.95	Q43.62
VITAMINA A		Q49.07	Q54.96
GRANO AZ. BLANCO		Q33.96	Q38.04
FLOC		Q42.69	Q47.81
MESOFILOS AEROBIOS		Q87.29	Q97.76
MOHOS Y LEVADURAS		Q87.29	Q97.76
MATERIA INSOLUBLE		Q66.88	Q74.91
FILTRABILIDAD(JAPÓN)		Q51.38	Q57.55
TURBIDEZ		Q42.50	Q47.60
DEXTRANA		Q59.48	Q66.62
SULFITOS		Q54.33	Q60.85
AZÚCARES REDUCTORES		Q58.04	Q65.00

Fuente: información proporcionada por la empresa.

**Cuadro No. 21**  
**EXPOSURGRA, S.A.**  
**Estado de Resultados Presupuestado**  
**del 01-01-2012 al 31-12-2012**  
**(Cifras expresadas en Quetzales)**

<b>Ingresos</b>		<b>27,498,773</b>
Por Servicios de Granel y Sacos	19,447,240	
Servicios de embarque de contenedores	5,219,061	
Otros servicios en la terminal de embarque	2,740,504	
Otros ingresos	91,968	
<b>(-) Gastos de Operación</b>		<b>17,172,763</b>
Sueldos	505,276	
Prestaciones laborales	275,028	
Viaticos y Transporte	508,971	
Reparaciones y Mantenimientos	1,125,334	
Impuestos y Contribuciones	1,410,502	
Seguros y Fianzas	484,203	
Gastos de Personal	138,617	
Promocion y Publicidad	4,000	
Servicios Subcontratados	310,962	
Honorarios	4,529,319	
Arrendamientos y Alquileres	743,846	
Gastos Generales	279,238	
Servicios Basicos	1,271,375	
Servicios de Estiba y Transporte	2,289,705	
Gastos No Deducibles	59,000	
Imprevistos	133,973	
Depreciaciones & Amortizaciones	3,103,415	
<b>(-) Otros Gastos</b>		<b>1,273,978</b>
Gastos Financieros	1,273,978	
Resultado del Ejercicio	<hr/>	9,052,032
(-) Reserva legal	<hr/>	452,602
<b>Resultado del Ejercicio Neto</b>	<hr/> <hr/>	<b>8,599,431</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa.

## Cuadro No. 22

**EXPOSURGRA, S.A.**  
**Estado de Situación General Presupuestado**  
**Al 31 de diciembre de 2,012**  
(Expresado en Quetzales)

<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>33,058,860</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	76,477,350
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-43,429,460
OTROS ACTIVOS	10,970
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>10,562,750</b>
CAJA Y BANCOS	6,580,347
CUENTAS X COBRAR CLIENTES	1,762,314
OTRAS CUENTAS POR COBRAR	324,745
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	571,897
SUMINISTROS Y REPUESTOS	1,262,304
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	61,143
<b>Activos Totales</b>	<b>43,621,610</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVOS</b>	
<b>PATRIMONIO</b>	<b>27,721,708</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	13,498,500
APORTES POR CAPITALIZAR	2,393,983
RESERVAS DE CAPITAL	1,672,154
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	1,557,641
RESULTADO DEL PERIODO	8,599,431
<b>PASIVO</b>	<b>15,899,902</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12,773,890</b>
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	12,773,890
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3,126,011</b>
PROVEEDORES	2,060,769
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES POR PAGAR	815,866
PRESTAMOS BANCARIOS CORTO PLAZO	-
ANTICIPO RECIBIDOS DE INGENIOS	136,268
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	110,781
PRESTACIONES LABORALES	736
ACREEDORES LOCALES	1,591
<b>Patrimonio neto y pasivos totales</b>	<b>43,621,610</b>

Fuente: información proporcionada por la empresa.

#### 4.2.1 Costos financieros de implementación

En cuanto a los costos del proyecto que se realizó, se consideraron los siguientes recursos:

#### 4.2.2 Recurso humano

Se contó con la disponibilidad de un tutor asignado por la Universidad Panamericana de Guatemala, para hacer las revisiones y asesorías pertinentes al trabajo, además se necesitó personal calificado de informática para desarrollar e implementar los presupuestos por departamento.

- Consultores de la empresa COINSA
- Coordinador Financiero
- Coordinadores y jefes dueños de procesos y aéreas
- Departamento de Contabilidad

#### 4.2.3 Recursos financieros

La empresa incurrirá en costos de consultoría para el desarrollo del presupuesto en el sistema de Microsoft Dinamic implementado hace dos años y medio para la parte contable, la cual tiene un costo por hora de \$55.00 + IVA. Se consideró en esta parte que se necesitarán unas diez horas para la asesoría que corresponde un total de \$616.00 x una tasa de cambio promedio de 7.90 por cada dólar que equivale a Q.4,866.40. La implementación la ejecutará el equipo ejecutivo de la empresa.

**Cuadro No. 23**  
**Recursos financieros**

Descripción	Cantidad	Costo	Total
Servicios de asesoría COINSA	10 horas	Q. 486.64	Q. 4,866.40

#### 4.2.4 Recursos administrativos

El Coordinador Financiero será el encargado de monitorear que se cumplan con los objetivos propuestos a través de los consultores y apoyar al personal a cargo de cada área específica para la implementación.

#### 4.2.5 Recursos físicos

La empresa cuenta con los recursos físicos necesarios para la implementación, como computadoras de escritorio, laptop, fotocopidora, sumadoras y el área de trabajo para la capacitación del personal a cargo.

### Cronograma de trabajo

El presente cronograma se cumplió en un 90% pues se tornó complejo en el trabajo de campo, donde se elaboró el procedimiento a sugerir y esquematizar los diferentes tipos de presupuestos más viables para el mejor funcionamiento de la empresa.

C O N C E P T O S	IMPLEMENTACION															
	MAYO			JUNIO				JULIO				AGOSTO				
	S1	S2	S3	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
1- Visita a la Gerencia Financiera	X															
2- 2da Visita a la Gerencia Financiera		X														
3- Entrevista con Contador General y Auxiliares			X													
4- Programación de Nomenclatura contable y control presupuestario			X													
5- Trabajo de Campo				X	X	X	X	X	X							
6- Trabajo de Campo (Vaciado de Informacion)										X	X	X				
7- Presentación de resultados												X	X	X	X	

Fuente: elaboración propia

## **Conclusiones**

1. El flujo de caja y de ejecución presupuestaria se encuentran entre las áreas de sistematización importantes no automatizadas.
2. Es evidente la necesidad de integrar al sistema de control interno administrativo y contable existente, herramientas que ayuden a pronosticar la liquidez y solvencia de la empresa para épocas de no zafra (período de mantenimiento, cuando no se genera ingreso sino sólo acumulación de costos).
3. No existe un órgano que vele por la planificación y el control estricto del presupuesto de manera cotidiana o periódica y que detecte de inmediato su efecto en los flujos de caja y en los estados financieros.
4. No existe una cédula técnica centralizadora de consulta de los supuestos y criterios a utilizar como base para la elaboración de los presupuestos.
5. No existe un departamento de auditoría interna que evalúe e implemente el control interno en todas las áreas de la empresa.



## **Recomendaciones**

1. Realizar un proceso de integración de presupuesto de gastos acorde a las necesidades de la empresa utilizando la consultoría ya existente del programa Microsoft Dinamic AX.
2. Realizar la integración por áreas y departamentos con la nomenclatura contable para obtener información en línea y que sea una herramienta útil para la toma de decisiones.
3. Se sugiere que la ejecución presupuestaria se revise de forma constante todos los meses para darle seguimiento y retroalimentación al sistema que se implementó.
4. Desarrollar criterios amplios y por escrito para todos los años en la elaboración de los presupuestos, según el orden jerárquico de la empresa.
5. Se sugiere a la administración implementar un departamento de auditoría interna que vele por los controles internos de la empresa y generen valor para la veracidad de los estados financieros presentados cada mes.

## Referencias bibliográficas

- Congreso de la República (1961). *Código de trabajo, decreto 1441*. Guatemala.
- Congreso de la República (1991). *Código tributario, decreto 6-91*. Guatemala.
- Congreso de la República (1992). *Ley del impuesto sobre la renta, decreto 26-92*, Guatemala.
- Congreso de la República (1992). *Ley del impuesto al valor agregado, decreto 27-92*, Guatemala.
- Congreso de la República (1992). *Impuesto de timbres fiscales, decreto 37-92*, Guatemala.
- Congreso de la República (1995). *Impuesto sobre productos financieros, 26-95*, Guatemala.
- Fleitman, J. (1994). *Evaluación Integral*. McGraw-Hill/Interamericana, México.
- IASSB (1999). Normas internacionales de auditoría (NIA).
- *Presupuesto comercial*. Recuperado: el 27-04-12, <http://www.gerencie.com/como-elaborar-un-presupuesto-comercial.html>.
- *Presupuesto y control presupuestario*. Recuperado: el 27-04-12, [http://www.contabilidad.com.py/articulos\\_19\\_presupuesto-y-control-presupuestario-tipos-de-presupuesto.html](http://www.contabilidad.com.py/articulos_19_presupuesto-y-control-presupuestario-tipos-de-presupuesto.html).
- *Presupuesto de operaciones*. Recuperado: el 27-04-12, <http://www.mitecnologico.com/Main/PresupuestoDeOperacion>.

## **ANEXOS**

## Anexo 1 Matriz FODA

Área de presupuestos

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Microsoft Dinamix Ax.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de control en los gastos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de la gerencia general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendiente implementar sistema de presupuestos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de integración de nomenclatura contable y presupuesto.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inoportuna recepción de información para su registro contable</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal responsable y comprometido con la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de presupuestos en hojas de Excel.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto grado de confianza para los estados financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de gastos por falta de controles.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementa la selección de proveedores calificados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de costos por asesorías de implementación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora la toma de decisiones de la administración y junta directiva.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizaciones del sistema por avances tecnológicos.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia

## Anexo 2 Flujo anual de caja

<b>FLUJO ANUAL DE CAJA EXPOSURGRA, S.A.</b>													
<b>AÑO 2012</b>													
<b>Mes</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>T/2012</b>
<b>Ingresos</b>													
Servicios Embarque Granel													
Servicios Embarque Sacos													
Servicios Embarque Granel azucares invertidos													
Servicios Estiba Sacos Directo													
Servicios Llenado Contenedores													
Servicios Contenedores Movilizados (Transporte)													
Servicios Contenedores llenos a muelle (Traslado)													
Servicios Granos Movilizados													
Servicios Análisis de Laboratorio													
Otros Ingresos por servicios													
Servicios Everseas de Guate., S.A.													
Servicios de Exportaciones													
Valor IVA entrada													
Cuentas por Cobrar a Dic.11													
Otros Ingresos													
Productos Financieros													
<b>Total de Ingresos</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>
<b>Egresos</b>													
Total Fijos Operación & Admon.													
<i>Otras operaciones</i>													
<b>Costos Estiba Sacos Directo (Salazar)</b>													
Costo Directo Mano Obra													
<b>Costos Estiba Contenedores (Pinzón y operación Bodega Sacos II)</b>													
Costo Directo Mano Obra													
Amort. Capital													
Intereses													
<b>Costos contenedores movilizados (Transporte)</b>													
Costo mov. De contenedores													
<b>Costos contenedores llenos a muelle (Traslado)</b>													
Traslado de contenedores													
Amort. Capital													
Intereses													
<b>Gtos. Financieros de la Operación</b>													
Amortizaciones a Capital P-US\$													
Gastos por Intereses prest. US\$													
Gastos por Intereses prest. Q													
<b>Otros Gastos</b>													
Valor IVA Salida a proveedores													
Pago de Impuesto IVA SAT													
Pago de Impuestos (otros)													
Cuentas por Pagar a Dic.-11													
Inversiones y mejoras/Pagos antici.													
Imprevistos													
<b>Total de Egresos</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>
<b>Saldo Mensual Neto</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>
<b>Saldo Inicial</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>
<b>Saldo Final en Caja</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>	<b>Q0.00</b>

Fuente: elaboración propia.

## Anexo 3 Ejecución presupuestaria

**EXPOSURGRA, S.A.**

*Ejecucion de presupuesto año 2012*

	REGLON PRESUPUESTARIO	Presupuesto	Ejecutado	Diferencia	Observaciones de aumentos o disminuciones
1	Sueldos				
2	Prestaciones Laborales				
3	Honorarios (Sueldos, Litoral)				
4	Honorarios (Prestaciones Laborales, Litoral)				
	<b>Sub-Total:</b>	-	-	-	
5	Vaticos y Transporte				
6	Reparaciones y Mantenimientos				
7	Impuestos y Contribuciones				
8	Seguros y Fianzas				
9	Gastos de Personal				
10	Promocion y Publicidad				
11	Servicios Subcontratados				
12	Honorarios				
13	Arrendamientos y Alquileres				
14	Gastos Generales				
15	Servicios Basicos				
16	Servicios de Estiba y Transporte				
17	Gastos Financieros				
18	Gastos No Deducibles				
	<b>Sub-Total:</b>	-	-	-	
	<b>Total:</b>	-	-	-	
19	Imprevistos 5%	-	-	-	
	<b>TOTAL MENSUAL</b>	-	-	-	

Fuente: elaboración propia



## **Anexo 4**

### **Cuestionarios**

#### **Contabilidad y recursos financieros**

##### **Sistema contable**

1. ¿La función contable es responsabilidad del personal de la empresa o de un despacho externo? personal de la empresa
2. ¿Se cuenta con un catálogo de cuentas? SI
3. ¿Existen procedimientos establecidos y normas adoptadas para el manejo de las distintas transacciones como son: compras, ventas, entradas y salidas de caja, pagos, etc.? SI
4. De la siguiente información financiera; ¿Cuál produce la empresa y con qué periodicidad?
  - Balance general, mensual
  - Estado de resultado, mensual
  - Estado de origen y aplicación de recursos (flujo de efectivo) únicamente los realiza la auditoría externa.
  - Posición de caja NO
  - Otros
5. ¿Hay un manual de contabilidad general? SI, no está actualizado.

6. ¿Existe un sistema presupuestal? SI, existe lo único que no se le está dando el uso necesario.
7. ¿Qué retraso existe en el registro de las operaciones en los sistemas de:
  - Contabilidad general, la información llega inoportuna.
  - Presupuestal? NO, está relacionado directamente al sistema contable, se controla de una segunda forma.
8. ¿Tienen fechas establecidas para la recepción de informes? SI
9. ¿Cuáles son las fechas promedio de recepción de informes? Semanales y quincenales, mensuales y anuales.
10. ¿Se efectúan estudios periódicos de análisis e interpretación de estados financieros? NO

### **Control presupuestal**

- 1) ¿Se cuenta con un sistema de presupuesto en la empresa? SI, se lleva en hojas en Excel.
- 2) ¿Quién es el responsable del ejercicio presupuestal? Todos los encargados de área o departamentos.
- 3) ¿Con qué frecuencia se evalúan y revisan los presupuestos? Cada año y su evaluación es mensual.
- 4) ¿Qué áreas o funciones cuentan con un sistema presupuestal (ventas, personal, producción, general, etc.? Como es una empresa de servicios solo se maneja presupuesto de gastos.



## Proveedores

- 1) ¿Se cuenta con un procedimiento para el registro y control de las cuentas por pagar a proveedores? SI
- 2) ¿Cuál es el trámite de recepción y revisión de facturas? Son recibidas por el departamento de compras, donde se adjunto la información que soporta la compra autorizada y posteriormente es recibida por el departamento de contabilidad
- 3) ¿Cuál es el área responsable de ello? Compras y contabilidad
- 4) ¿Existe un procedimiento de revisión previo al pago? En caso afirmativo, que área lo realiza: la revisión se realiza por contabilidad y el coordinador financiero
- 5) ¿Qué documentos sirven para verificar que los bienes o servicios fueron recibidos? Cuando es compra de producto la recepción de bodega y cuando es servicio la aceptación del servicio.
- 6) ¿Qué área controla los pasivos? Contabilidad
- 7) ¿Quién es el responsable? El coordinador financiero
- 8) ¿Se mantienen debidamente los saldos integrados y depurados los saldos de la cuenta de proveedores? SI
- 9) ¿Se preparan mensualmente análisis por antigüedad de saldos de la cuenta de proveedores? SI
- 10) ¿Se efectúan arquez periódicos de la documentación pendiente de pago? SI

11) ¿Existe una calendarización adecuada para el pago de compromisos con proveedores? SI

12) ¿Describa brevemente el trámite de documentación para que se realice el pago a proveedores? Solicitud de compra, orden de compra, cotizaciones, cuadro comparativo de precios, factura y si es servicio autorización de recepción conforme el ejecutivo responsable.

Fuente: elaboración propia



## Anexo 5 Entrevistas

**Nombre de la empresa: Exposurgra, S.A.**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Entrevista a: jefe de departamento o área.**

Operaciones de compras	SI	NO	NP
<b>1.</b> Están los procedimientos de compras organizados alrededor de la Búsqueda por: a) Nuevas fuentes de aprovisionamiento b) Nuevos productos o servicios c) Productos o servicios más consumidos en los centros	X	X  X	
<b>2.</b> Toman en cuenta los procedimientos de compras los controles automáticos y los balances (control interno) para hacer o coincidir los pedidos con las facturas.	X		
<b>3.</b> Los encargados de las compras ejercen un control adecuado para Asegurar que: a. Se paguen los precios más bajos por los artículos comprados b. Se compren productos, partes y piezas de repuesto mejores	X	X	
<b>4.</b> Hay controles adecuados, es decir chequeos y saldos para: a. formular pedidos b. la inspección de recibos c. la coincidencia de pedidos, facturas e informes de lo recibido		X X X	

Fuente: elaboración propia